

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Analýza konkurenční pozice energetických nápojů v maloobchodě  
Competitive Position Analysis of the Energy Drinks in the Retail Outlets

Student: Bc. Patrik Mynarčík

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Miluše Hluchníková, CSc.

Ostrava 2019

VŠB - Technická univerzita Ostrava  
Ekonomická fakulta  
Katedra marketingu a obchodu

## Zadání diplomové práce

Student:

**Bc. Patrik Mynarčík**

Studijní program:

N6208 Ekonomika a management

Studijní obor:

6208T062 Marketing a obchod

Téma:

**Analýza konkurenční pozice energetických nápojů v maloobchodě**  
**Competitive Position Analysis of the Energy Drinks in the Retail Outlets**

Jazyk vypracování:

čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
  2. Teoretická východiska analýzy konkurence
  3. Charakteristika trhu energetických nápojů
  4. Metodika sběru dat
  5. Analýza konkurenční pozice produktů Monster
  6. Návrhy a doporučení
  7. Závěr
- Seznam použité literatury  
Seznam zkratk  
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce  
Seznam příloh  
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

- JESENSKÝ, Daniel. *Marketingová komunikace v místě prodeje*. Praha: Grada, 2018. 504 s. ISBN 978-80-271-0252-5.
- KARLÍČEK, Miroslav et al. *Základy marketingu*. 2. vyd. Praha: Grada, 2018. 285 s. ISBN 978-80-247-5869-5.
- MULAČOVÁ, Věra et al. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada, 2013. 520 s. ISBN 978-80-247-4780-4.

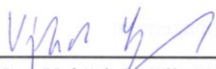
Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí diplomové práce: **Ing. Miluše Hluchníková, CSc.**

Datum zadání: 23.11.2018

Datum odevzdání: 26.04.2019



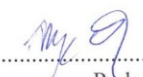
  
\_\_\_\_\_  
doc. Ing. Vojtěch Spáčil, CSc.  
vedoucí katedry

  
\_\_\_\_\_  
prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal  
děkan fakulty

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Analýza konkurenční pozice energetických nápojů v maloobchodě" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce.

V Ostravě dne

  
.....  
Podpis

## **Poděkování**

Děkuji Ing. Miluše Hluchníkové, CSc. za cenné rady, připomínky a za čas, který mi věnovala při vedení této diplomové práce.

# Obsah

<b>1 Úvod .....</b>	<b>5</b>
<b>2 Teoretická východiska analýzy konkurence .....</b>	<b>7</b>
2.1 Definice konkurence .....	7
2.2 Konkurenční výhoda.....	8
2.2.1 Hodnotový řetězec.....	9
2.3 Analýza konkurence .....	10
2.3.1 Postup analýzy konkurentů .....	10
2.3.2 Metody analýzy konkurence .....	11
2.3.3 Mystery shopping .....	13
2.4 Merchandising .....	14
2.4.1 Definice maloobchodu .....	15
2.4.2 Total Shopscore Indexu.....	16
2.4.3 Výpočet TSI .....	17
2.4.4 Dílčí indexy TSI .....	18
<b>3 Charakter trhu energetických nápojů.....</b>	<b>20</b>
3.1 Složení energetických nápojů .....	21
3.2 Charakteristika společnosti Monster .....	22
3.3 Analýza mikroprostředí .....	24
3.3.1 Zákazníci .....	24
3.3.2 Distribuce .....	25
3.3.3 Konkurence .....	26
3.4 Analýza makroprostředí .....	28
3.4.1 Demografické prostředí.....	28
3.4.2 Ekonomické prostředí .....	29
3.4.3 Sociálně kulturní prostředí .....	30
3.4.4 Přírodní prostředí.....	32
3.4.5 Technologické prostředí .....	32
3.4.6 Politicko-právní prostředí.....	33
<b>4 Metodika výzkumu .....</b>	<b>34</b>
4.1 Přípravná fáze .....	34
4.2 Realizační fáze.....	38
<b>5 Analýza konkurenční pozice produktů Monster .....</b>	<b>39</b>
5.1 Inventory index.....	39
5.1.1 Hodnocení Inventory indexu .....	39
5.1.2 Hodnocení celkového Inventory indexu .....	41
5.2 Position index .....	42

5.2.1	Hodnocení Position indexu .....	42
5.2.2	Hodnocení celkového Position indexu .....	44
5.3	Presentation index.....	45
5.3.1	Hodnocení Presentation indexu.....	45
5.3.2	Hodnocení celkového Presentation indexu .....	46
5.4	Total Shopscore index .....	47
<b>6</b>	<b>Návrhy a doporučení.....</b>	<b>50</b>
6.1	Hruška.....	50
6.2	Albert .....	51
6.3	Billa .....	52
6.4	Tesco.....	52
6.5	Globus.....	53
<b>7</b>	<b>Závěr.....</b>	<b>54</b>
	<b>Seznam použitých zdrojů.....</b>	<b>56</b>
	<b>Seznam použitých zkratk.....</b>	<b>62</b>
	<b>Seznam obrázků</b>	
	<b>Seznam tabulek</b>	
	<b>Seznam příloh</b>	
	<b>Přílohy</b>	

# 1 Úvod

Udržet krok s konkurencí byl vždy nelehký úkol, ale v jednadvacátém století je to ještě těžší než dříve. Podniky mezi sebou tvoří bojiště, které nazýváme trh. O prosazení se na tomto trhu denně usiluje nespočetné množství výrobků nebo služeb a na jejich úspěšnosti se podílí, jak spotřebitel, tak i výrobce. O tom, zda se náš produkt prodá, rozhoduje v konečném důsledku spotřebitel, ale výrobce má možnost jeho rozhodnutí ovlivnit.

Konkurence má několik významů, ale obecně ji můžeme chápat jako boj o spotřebitele. Může působit pouze v tržním hospodářství, urychluje technický pokrok i vývoj v sociální sféře.

Energetické nápoje jsou velmi populární nealkoholické nápoje, jejichž hlavním efektem je dopad na centrální nervovou soustavu, což vede ke zvýšení pozornosti a nárůstu fyzické a mentální výkonnosti. Měly by udržet člověka v bdělém stavu a pomoci mu k vyšší výkonnosti stejně jako káva.

Energetické nápoje patří do skupiny nealkoholických nápojů. Obsahují látky, které mají stimulační dopady na centrální nervovou soustavu. V nápoji obsažené účinné látky vedou ke zvýšení pozornosti a nárůstu mentální a fyzické výkonnosti. Energetický nápoj velmi často obsahuje také pomocné látky, které zintenzivňují efekt látky hlavní. Nápoje, jako je káva nebo čaj, jsou sice také nealkoholické, ale nespádají do podkategorie energetické. Tyto nápoje běžně obsahují kofein, B-vitamíny a rostlinné výtažky.

V oblasti energetických nápojů panuje na domácím trhu velká konkurence, neboť se energetické nápoje staly fenoménem moderní doby a jejich spotřeba se nejen v České republice, ale i v zahraničí neustále zvyšuje.

Některé značky bojují o přízeň spotřebitelů prostřednictvím komunikace se spotřebiteli, jiné se snaží nalákat na příznivou cenu. Ke komunikaci se spotřebiteli využívají všechny dostupné marketingové aktivity s cílem co nejlépe oslovit zákazníky, nebo zvýšit prodej. Pro spotřebitele je jedním z nejdůležitějších faktorů komunikace v samotné maloobchodní jednotce, kde energetický nápoj nakupují. Způsob, jakým se značky prezentují přímo v místě prodeje je pro spotřebitele obvykle rozhodujícím faktorem ke koupi daného produktu (v našem případě energetického nápoje).

V diplomové práci byla analyzována konkurenční pozice energetických nápojů v maloobchodě se zaměřením na značku Monster. Energetické nápoje Monster, se prodávají jako „nejkrutější energetické nápoje na planetě, které obsahují dvojnásobnou dávku



monstrózní bomby“. Monster patří mezi nejznámější značky na domácím trhu s energetickými nápoji.

Cílem práce bylo vyhodnotit konkurenční pozice energetického nápoje značky Monster ve vybraných maloobchodních jednotkách a na základě pozorování sestavit návrhy a doporučení pro eliminaci případných nedostatků a zvýšení konkurenceschopnosti.

Obsah práce je možné rozdělit na dvě části. První část práce popisuje teoretická východiska. Druhá, praktická část pracuje s poznatky získanými v teoretické části a zaměřuje se na charakter trhu energetických nápojů. Na konci práce jsou návrhy a doporučení pro zlepšení prodeje energetických nápojů Monster, které se týkají velikosti prodejní plochy, rozmístění výrobků na prodejně, obalu a ceně.

## 2 Teoretická východiska analýzy konkurence

### 2.1 Definice konkurence

Konkurenci můžeme v základu chápat jako boj o spotřebitele. Toto „soupeření“ může působit pouze v tržním hospodářství, urychluje technický pokrok i vývoj v sociální sféře a určuje vztah mezi protivníky na trhu.

*„Konkurence zahrnuje všechny současné nebo potencionální soupeřící nabídky a substituty, o které by mohl mít kupující zájem. [27, str. 41].*

Jestli se nejedná o monopolní firmu, které se na trhu vyskytují jen ojediněle, má každá firma konkurenty. Výskyt konkurujících firem zpravidla ukazuje úspěšnost i samotné firmy. Úspěšné firmy lákají konkurenty, kteří chtějí být stejně tak ziskoví [64].

Z hlediska struktury trhu dělíme konkurenci na dokonalou a nedokonalou. Dokonalá konkurence, jak je vidět v tabulce č. 2. 1. se vyznačuje především tím, že neexistují bariéry pro vstup a výstup firem z odvětví, proto zde existuje velký počet malých firem. Všechny subjekty mají dokonalé informace o produktech i cenách a žádný ze subjektů na trhu nemůže tuto cenu ovlivnit. Všechny subjekty působící v odvětví nabízí stejnorodý produkt. Dokonalá konkurence je, ale pouze teoretický model, který slouží pro nastínění tržní situace, která se dokonalé konkurenci přiblíží. [64].

**Tabulka č. 2. 1: Rozdělení konkurence**

Typ		Počet firem	Charakteristika produktu	Vliv firmy na cenu	Vstup do odvětví
Dokonalá konkurence		velký počet malých firem	homogeni	žádný	volný vstup do odvětví
Nedokonalá konkurence	Oligopol	malý počet firem s výrazným tržním podílem	v různé míře diferencovaný	částečný	částečné bariéry vstupu
	Monopoliistická konkurence	velký počet malých firem	diferencovaný	částečný	volný
	Monopol	jedna	specifický (bez blízkých substitů)	silný	uzavřený

Zdroj: [27, str. 170]

Pokud je porušena některá z podmínek stanovených pro dokonalou konkurenci, jedná se konkurenci nedokonalou. Nedokonalá konkurence je charakterizována různými stupni

nerovnosti na trhu. Dělí se na monopol, oligopol a monopolistickou konkurenci. Na takovémto trhu existuje alespoň jeden subjekt, který má v moci ovlivnit cenu produktu.

## 2.2 Konkurenční výhoda

Výskyt konkurence však, ale může firmě zajistit i strategické výhody. Spočívá v možnosti navýšit konkurenční výhodu, a tím zabránit konkurentům vstup do odvětví, vylepšit současnou strukturu odvětví nebo možnost pomoci k rozvoji trhu. [24]

Konkurenční výhoda je definována jako *“Výhoda oproti konkurenci, kterou firma získá tak, že zákazníkům nabídne vyšší hodnotu, buď pomocí nižších cen, nebo vyššího užitku, který vyrovná vyšší ceny”* [31]

Lze rozeznat tři typy konkurenční výhody podle toho, v jaké oblasti firma vyniká oproti své konkurenci. Prvním typem je výhoda nízkých nákladů, která spočívá v nastavení nízkých cen, jež i přesto firmě přináší ziskovou marži. Dalším typem je diferenciací, neboli odlišení se, pomocí něhož firmy poskytují zákazníkům lepší výhody než konkurence. Posledním druhem je marketingová výhoda, jedná se o vynaložení marketingových činností pro dosažení dominantní pozice mezi konkurenty. [63]

Pochopit, jak se vytváří konkurenční výhoda je rozhodující pro rozvoj každé firmy. V dlouhodobém horizontu má nedostatečná znalost faktorů ovlivňujících konkurenceschopnost podniků značný dopad na ekonomiku na celé země. [65]

Konkurenční výhoda je jádrem výkonnosti podniku na trzích, kde existuje konkurence. Tato výhoda vychází v podstatě z hodnoty, kterou je podnik schopen vytvořit pro své zákazníky. Hodnota představuje to, co jsou zákazníci ochotni zaplatit. Může mít různé podoby, například nižší ceny, než mají konkurenti za stejné výrobky nebo poskytnutí zvláštních výhod, které vynahradí vyšší cenu. [66]

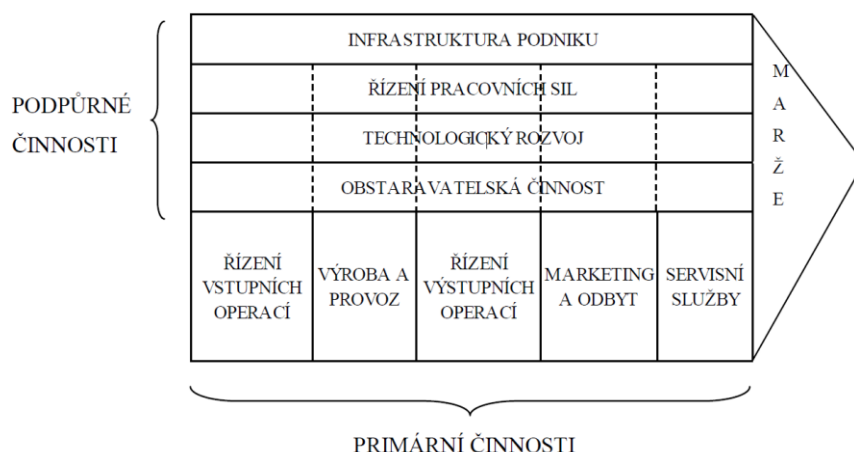
Konkurenční výhoda je tedy stav, který firmě umožňuje odlišit se od konkurence. Překonat jinou společnost svou nabídkou, vlastnostmi výrobku, výkonem a často i cenou. V dnešní době rychlého a snadného kopírování výrobků, radikálního zkracování životnosti výrobků a rostoucí informovanosti zákazníků je stále těžší najít konkurenční výhodu a udržet si ji. I když se zdá, že v této době bylo všechno už vymyšleno a dodáno na trh, tak se stále najde několik tržních mezer, které čekají, až je vyplní nějaký kreativní člověk. Klíčem k úspěchu je odlišení se od konkurence. Každá firma by si měla, před zahájením výroby, určit cílový trh, zajistit si vynikající umístění a přesvědčit zákazníky, aby si vybrali právě jejich výrobky. Důležité je, aby si firma našla a stanovila vlastnosti výrobků a služeb, aby je konkurence nemohla jednoduše okopírovat. [67]

Při zkoumání zdrojů konkurenčních výhod je nutné v podniku systematicky zkoumat všechny činnosti a důkladně prověřit jak na sebe navzájem působí. Základem je hodnotový řetězec.

### **2.2.1 Hodnotový řetězec**

Hodnotový řetězec rozčleňuje podnik do jednotlivých samostatných činností uskutečňovaných při projektování, výrobě, uvádění na trh a distribuci výrobků. Konkurenční výhodu podnik získá tím, že bude strategicky důležité činnosti dělat systematictěji a levněji než jeho konkurenti. Hodnotové řetězce firem daného odvětví se liší, neboť odrážejí historický vývoj, strategie i úspěchy každé jednotlivé firmy v jejich realizaci. Každý podnik zahrnuje obsáhlý soubor různých činností, které můžeme rozdělit na primární (neboli základní) činnosti a podpůrné činnosti. Do primárních patří aktivity, které se zabývají hmotnou tvorbou výrobku, jeho prodejem, dodáním zákazníkovi s následným servisem a můžeme je rozdělit do pěti kategorií. Mezi tyto kategorie patří řízení vstupních operací (zahrnuje činnosti spojené s přejímáním, skladováním a rozdělováním vstupů na daný výrobek, např. regulace výše zásob, uložení ve skladu, manipulace s materiálem, plánování přepravy a vrácení zboží dodavateli), výroba a provoz (zahrnuje souhrn činností spojené se zpracováním vstupů do finální podoby výrobku, např. obrábění, balení, montáž, údržba a testování), řízení výstupních operací (zahrnuje činnosti spojené s odvozem, skladováním a fyzickou distribucí výrobku zákazníkovi, např. uskladnění výrobků, manipulace s nimi, provoz vozidel, zpracování objednávek a časový plán jejich vyřizování), marketing a odbyt (kam spadají činnosti zahrnující reklamu, propagační akce spojené s prodejem a stanovení cen, tedy činnosti, které mají zákazníky lákat, aby si daný druh výrobku koupili.) a servisní služby (činnosti poskytující služby ke zvýšení nebo udržení hodnoty výrobku, např. instalace, opravy, zaškolení obsluhy a seřízení výrobku). Do podpůrné činnosti patří aktivity, které obstarávají koupené vstupy, technologii, pracovní síly a další celopodnikové funkce. Doplňují činnosti primární. Účelem všech činností je navrhovat, vyrábět, prodávat, dodávat a podporovat své výrobky či služby, což znázorňuje následující tabulka číslo 2. 2., kde čárkované čáry naznačují, že zásobování, technologický rozvoj a řízení pracovních sil se mohou spojovat s jednotlivými primárními činnostmi., ale také mohou být nápomocné celému řetězci. [67]

Tabulka č. 2.2: Hodnotový řetězec



Zdroj: [67]

## 2.3 Analýza konkurence

Aby firma mohla efektivně a pružně reagovat na tržní změny, potřebuje zjistit vše, co lze, o své konkurenci. Neustálé srovnávání cen, produktů, distribučních kanálů a způsobů komunikace se svými nejbližšími konkurenty je klíčem pro nalezení konkurenční výhody. Najít oblasti konkurenčních výhod a nevýhod je zásadní pro vytvoření účinnější konkurenční strategie podniku. [31]

Výstupem analýzy konkurence by tedy měly být informace o všech konkurentech v odvětví, které by měly být neustále kontrolovány a aktualizovány. Podnik by se měl soustředit hlavně na cenové a marketingové strategie konkurence a jejího sortimentu, a to především proto, aby byl schopný předpovědět chování jednotlivých konkurentů a mohl připravit silnější obranu proti jednání konkurence [62]

### 2.3.1 Postup analýzy konkurentů

Analýza konkurence se dá rozdělit do několika jednotlivých a na sebe vzájemně navazujících kroků. Mezi tyto kroky se řadí poznání, kdo vůbec jsou naši konkurenti, jaké jsou jejich cíle, jaké používají strategie, v čem spočívají jejich silné a slabé stránky a jaké jsou jejich obvyklé reakce. [31]

Prvním z kroků je identifikace konkurenční firmy. Nejlépe může firma svou konkurenci identifikovat podle produktové kategorie, tedy podle toho, jestli firmy nabízejí podobné produkty nebo služby za podobné ceny stejným zákazníkům. V průběhu tohoto kroku může

docházet řadě omylů. Vliv současných známých konkurentů se přeceňuje a ignorují se potenciaální konkurenci, nově vstupující na trh. [31]

Dalším krokem analýzy konkurence je učení cílů konkurence. Podstatou tohoto kroku je poznání, zda se konkurent snaží zisk maximalizovat, nebo se snaží pouze dosáhnout ziskového cíle. Lze předpokládat, že každý konkurent sleduje současně několik cílů, kterými mohou být např. současná ziskovost, růst tržního podílu nebo technologické prvenství. Pro odhad reakcí v tržních situacích je důležité vnímat, jakou prioritu těmto cílům konkurent přiřazuje. [31]

Následuje identifikace strategií konkurence. Skupina firem v odvětví, která na trhu uplatňuje stejnou nebo podobnou strategii, se nazývá strategická skupina. Čím více je strategie firmy podobná strategii konkurenta, tím více si konkurují. Následně se provede zhodnocení silných a slabých stránek konkurence. Tyto informace mohou být získány osobní zkušeností, z doslechu nebo pomocí provedení marketingového výzkumu.

Dalším nezbytným krokem je zpracování informací a to silných a slabých stránek konkurentů. Tyto informace jsou získávány zejména pomocí marketingového výzkumu, sekundárních údajů, z osobních zkušeností nebo doslechu. [31]

Předposledním krokem analýzy konkurence je odhad reakce konkurenta. Cíle strategie a slabé i silné stránky pomáhají odhadnout, s jakou pravděpodobností konkurent zareaguje například na snížení cen nebo zavedení nového produktu. Každý konkurent se chová odlišně, některé firmy nereagují vůbec na kroky konkurence, některé firmy reagují jen na určité kroky a některé na každý krok konkurence. [31]

Závěrečným krokem je rozhodnutí, které konkurenty napadnout a kterým se vyhnout. Většina firem utočí pouze na slabší konkurenty. To vyžaduje menší zdroje i méně času, ale za cenu menšího zisku.[31]

### 2.3.2 Metody analýzy konkurence

Konkurence se analyzuje nejčastěji podle analýzy SWOT, analýzy benchmarking nebo Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil. Existuje ale i další postupy, které lze využít například pro analýzu kvality služeb v maloobchodních jednotkách nebo konkurenční pozice značek výrobků v maloobchodních jednotkách. Sem patří zejména mystery shopping, včetně jejích variant.

Podstatou **SWOT analýzy** je charakteristika silných stránek (anglicky Strengths), slabých stránek (anglicky Weaknesses), příležitostí (anglicky Opportunities) a hrozeb

(anglicky Threats). Tato analýza může být součástí komplexní analýzy, ve které se analyzují interní a externí faktory. Do interních faktorů se řadí silné a slabé stránky. Mezi externí faktory jsou zahrnuty příležitosti a hrozby. Silné stránky jsou faktory, díky kterým firma zaujímá silnou pozici na trhu. Zjednodušeně řečeno jde o faktory, ve kterých firma vyniká a které mohou být podkladem pro vytyčení konkurenční výhody. Slabé stránky jsou absolutním protikladem silných stránek. Zde naopak patří slabiny firmy, které mohou narušit její efektivní výkonnost a pokud si jich všimne konkurence, tak mohou ohrozit i existenci firmy. Příležitosti poskytují možnost účinněji naplnit firemní cíle. Klíčovým krokem je nalezení těchto příležitostí pro jejich následné efektivní uplatnění. Hrozby představují bariéry pro činnost společnosti. Firma by měla tyto překážky zcela odstranit, nebo se pokusit je eliminovat nebo alespoň minimalizovat. [53]

**Metoda benchmarking** vznikla v Japonsku. Základním pojmem je benchmark, který je chápán jako inspirativní měřítko na určité úrovni, kterou si firma volí sama. Benchmarking je tedy jakýsi standard pro srovnávání a je zaměřen zejména na porovnávání s přímými konkurenty. Podstatou metody je porovnat vše, co výrazně ovlivňuje tržní pozici společnosti. Objektem při srovnávání může být výrobek, služba, ale také nejrůznější typy procesů a automatizací. Tuto metodu pro analýzu využívají zejména začínající firmy, nebo společnosti, které dosud nemají zkušenost se srovnáváním mezi podniky. Tato analýza jim může být inspirací. Metodu benchmarking často používají i podniky, které pociťují jisté tržní napětí. Existují nejrůznější druhy benchmarkingu, přičemž k nejpoužívanějším druhům patří strategický benchmarking, benchmarking procesů, funkční benchmarking. [68]

Třetí zmíněnou metodou je **Porterova analýza pěti sil**. Porterova analýza pěti sil určuje skladbu odvětví. Přitom každá z těchto sil má určitou souvislost se ziskovostí odvětví. Obecně platí, že čím vyšší mocí se daná síla vyznačuje, tím vyšší tlak vyvíjí na ceny či náklady nebo dokonce na obojí. Pět sil zastupuje vyjednávací síla dodavatelů, vyjednávací síla kupujících, hrozba substitučních výrobků či služeb, hrozba nově vstupujících společností na trh a soupeření mezi již existujícími konkurenty na trhu. Skupina kupujících může ovlivnit ceny směrem dolů, ale pouze v případě existence její velké vyjednávací síly. Od této skupiny může být také nárokováno vložení větší části hodnoty do výrobku či služby (inovace, jiné barevné provedení, větší gramáž a podobně). Skupina dodavatelů má značnou tržní sílu a při jejím projevení dochází k nasazení vyšších cen nebo k požadování přijatelných podmínek. Skupina substitutů obsahuje výrobky nebo služby, které uspokojují obdobnou potřebu. Je proto důležité věnovat této skupině náležitou pozornost a sledovat ceny substitutů a kvalitu jejich provedení. Skupina potenciálních konkurentů vstupujících do odvětví je kategorie, která může

ohrozit zaujetí tržního podílu firmy. Před těmito konkurenty však existuje ochrana v podobě bariér vstupu do odvětví, kterými jsou například regulace vlády či patenty. Skupina existujících konkurentů na trhu může ohrozit společnost, neboť velká rivalita a silné soupeření mezi stávajícími konkurenty na trhu, může mít za následek nižší ziskovost (neustále jsou vytvářeny náklady na „hlídání“ konkurence). [66]

### 2.3.3 Mystery shopping

Mystery shopping je metoda známá jako fiktivní nákup. Je jednou z hojně využívaných pozorovacích metod, jimiž se měří kvalita služeb maloobchodu. Může být provedena v jakémkoli odvětví. Díky ní si také firma může opatřit informace o produktech či službách ať už vlastní firmy či společnosti svého konkurenta. Společnosti tuto metodu využívají pro ověřování stanovených postupů, ale vždy je nutné dodržet podmínky realizace mystery shoppingu. [71]

Zkoumaný subjekt, v době pozorování, nesmí za žádných okolností vědět, že je zkoumán, jelikož by výsledky výzkumu mohly být značně zkresleny, ale musí být předem informován o realizaci mystery shoppingu. Zjištěné poznatky je možno využít k výzkumným účelům, nebo mohou sloužit k lepšímu definování programu školení, ale v žádném případě nesmí vést k postihu zaměstnanců. Realizaci této metody dnes umožňuje spousta profesionálních agentur, které si mohou společnosti najmout.

Firmy se s agenturou předem dohodnou na tom, jak bude fiktivní nákup probíhat i na tom, co přesně se bude pomocí výzkumu sledovat. Předpokladem dobrého mystery shoppingu je kvalitní mystery shopper. [69]

Mystery shopper je výzkumník, fiktivní zákazník, který ale jedná jako skutečný zákazník a nesmí na sobě nechat znát, že není nakupující, ale jen zkoumající. Jeho úkolem je nakoupit výrobek či službu, pokládat potřebné otázky v rámci svého výzkumu, pozorovat okolí, reakce a v podstatě se dostat do role, která mu byla dána. Mystery shopper má přiděleny specifické instrukce pro co nejsmysluplnější prověření schopností zaměstnanců (dopředu je informován, jak byl zaměstnanec vyškolen, aby se choval v určitých situacích). O zjištěných skutečnostech pak poskytuje zpětnou vazbu v podobě nevyplněného formuláře zadavateli výzkumu, anebo podá písemnou zprávu a nechá zadavatele situaci sám vyhodnotit. [71]



Mystery shopper by měl dodržovat základní pravidla pro mystery shopping, mezi která patří:

- spolehlivost a dobrá komunikace (na mystery shoppera musí být spoleh, měl by bezproblémově komunikovat či spolupracovat se zadavatelem výzkumu),
- informovanost (mystery shopper by měl být dostatečně informován o dané problematice, které se výzkumu týká),
- nenápadnost (mystery shopper nesmí být odhalen personálem, tudíž by měl být přirozeně a nenápadně vtažen do situace a ničím by neměl vybočovat a to ani vzhledem či přehnaně arogantním chováním),
- přirozenost (mystery shopper by měl vystupovat přirozeně, což znamená, že by na něm neměla být poznat nervozita a jeho projev by měl být srozumitelný a dostatečně zřetelný),
- pohotovost (mystery shopper by měl být připraven na případné otázky zaměstnanců, průběh scénáře však musí být zachován),
- objektivnost (mystery shopper by se neměl nechat ovlivnit svými vlastními dojmy a pocity, na prvním místě stojí vždy objektivnost).

Dále by se měl klást důraz na pozornost a paměť (mystery shopper měl by být dostatečně pozorný a to i pokud jde o nejrůznější detaily, jelikož se v rámci projektu hodnotí mnoho specifických aspektů), vhodné uchování materiálu (mystery shopper by měl klást dostatečnou důležitost na uschování materiálů, které během výzkumu získal, protože může obdržet propagační materiály či účtenky), přesnost, správnost, kultivovanost, pečlivost a spolehlivost. [69]

## **2.4 Merchandising**

Merchandising je jedním ze základních nástrojů marketingové oblasti podpory prodeje v maloobchodních jednotkách. Jeho cílem je zajistit zboží nakupujícím v požadovaných parametrech a tím zvýšit prodej a zisk. Pojem merchandising pochází z anglického slova „merchandise“, které znamená „zboží“ nebo „obchodovat“. Používá se pro označení oboru, který se zabývá komplexní péčí o zboží a POP prostředky v místě prodeje.

### 2.4.1 Definice maloobchodu

Merchandising je obor zabývající se péčí o zboží, a to především v maloobchodním prodeji. Merchandising v sobě zahrnuje celou řadu aktivit, které vykonávají jak výrobci, tak prodejci. Tyto aktivity však mohou vykonávat i specializované reklamní agentury. Jde o takzvanou podporu prodeje, tedy jeden ze základních nástrojů marketingu. Merchandising se zaměřuje na kategorie jako je sortiment, velikost ploch, rozmístění výrobků na prodejně a cenu výrobků a podporu prodeje v místě prodeje. Merchandising obsahuje pravidla, která vedou k optimálnímu stavu při práci se zbožím v maloobchodních jednotkách. Správné zboží by se mělo nacházet v ideálním místě pro zákazníka a to ve správný čas, v dostatečném množství a za optimální cenu. Při nedodržení daných pravidel se výrobek neprodává tak, jak by měl a merchandisingové aktivity jsou neúčinné. Merchandising má tedy dva základní významy, které se navzájem doplňují. Tedy výrobu zboží k prodeji a umístění tohoto zboží v prodejně takovým způsobem, aby vybízelo k nákupu. [23]

Definice merchandisingu není jednotná. V literatuře je možné vyhledat hned několik způsobů, kterými je merchandising vysvětlován. Někteří autoři uvádí, že merchandising je plánování, nakupování a prodávání zboží, přičemž je nedílnou, velmi náročnou součástí maloobchodu. [55]

Asociace American Marketing Association nahlíží na merchandising jako na plánovací marketingový nástroj, pomocí kterého je správné zboží, na správném místě, ve správný čas, v potřebném množství a za správnou cenu. [45]

Merchandising je možné, dle POPAI, definovat také jako techniku na optimalizaci prodeje, která je založena nejen na plánování, ale také na umístění výrobků v regálu či na prodejní ploše. [44]

Merchandising je relativně mladá a moderní obchodně marketingová disciplína. Jejím cílem je snaha zajistit, aby se správné výrobky ocitly na správném místě, ve správný čas a měly správnou cenu. Pojetí merchandisingu se v posledních letech i díky moderním technologiím dynamicky rozvíjí a stává se důležitou součástí obchodní a marketingové politiky firem, které v něm spatřují nejen efektivní nástroj péče o své zboží, ale i funkční kontrolní systém dodržování obchodních podmínek mezi dodavateli a obchodními řetězci. [38]

Merchandisingové nástroje a techniky se liší podle toho, který produkt je prodejnou

nabízen. U každého nabízeného produktu je snaha zvyšovat jeho prodej, ovšem cesty, jak toho dosáhnout, se někdy diametrálně liší. Použití různých merchandisingových metod tedy zvyšuje efektivitu prodeje. [18]

Cílem merchandisingu je i zvýšení doby, po kterou spotřebitel sleduje regál, ve kterém je výrobek umístěn, což tedy znamená, že je dobré zvýraznit nejen výrobek, ale i samotný regál. Každý spotřebitel má periferní vidění na 6 metrů od regálu. V této vzdálenosti už rozpozná druh a kategorii nápoje. V případě, že ho výrobek i z této vzdálenosti zaujme, může to vést k počátečnímu impulzu k nákupu výrobku. [23]

Součástí merchandisingu je portfolio výrobků, které firma nabízí. Ovšem úspěšný merchandising potřebuje nejen vystavené výrobky v maloobchodní jednotce. Určitá váha musí být přidělena i jiným aspektům. I ty mohou merchandising ovlivnit. Mezi takové patří například reklamy s nabídkou výrobků v provozních jednotkách. Občas se stává, že reklama, a to jakákoliv, nabízí nějaký výrobek, který ještě nebyl dodán do maloobchodních jednotek, a nemůže být tedy zákazníkům nabízen. Jiným příkladem může být prezentace produktů závislá na lokaci spotřebitele. Úspěšná kombinace produktů, informací o zákazníkovi a stavu zásob umožňuje vybrat nástroj, který povede ke zvýšení prodeje. [18]

Merchandisingové aktivity je možné hodnotit různými postupy. Často výzkumnou metodou je pozorování v maloobchodních jednotkách. Jeho výsledky mohou být následně vyhodnocovány pomocí metody Total Shopscore Indexu. Total Shopscore Index se dále skládá ze tří dalších dílčích indexů (Inventory Indexu, Position Indexu a Presentation Indexu).

#### **2.4.2 Total Shopscore Indexu**

Total Shopscore Index (TSI) je kvalitativní analýza maloobchodu zaměřená na hodnocení kvality, procesů, zásobování, budování pozice a prezentace přímo na prodejní ploše maloobchodní jednotky.

Kvalitativní analýza z pohledu výrobců je tedy hlavně zaměřena na to, jakým způsobem umístit produkty a prezentovat produkty v maloobchodě. Jsou sledovány faktory jako stav zásob, plnost v regále, přítomnost POS nebo POP materiálů, cena apod. Jedna z možností jak sledovat tyto faktory je právě Total Shopscore Index, který je na míru sestavený podle přání a potřeb výrobců. Na trhu existuje mnoho dalších podobných metod hodnocení, které poskytují výzkumné agentury a jako jejich know-how nebývají přístupné veřejnosti.

Každý výrobce, tedy zadavatel výzkumu, disponuje vlastními zkušenostmi z maloobchodního trhu, které se odrážejí při tvorbě struktury TSI, tzn. pozorovaných kritérií.

Tím je kladen důraz na konkrétní požadované faktory a charakteristiky, které by měly být v maloobchodních jednotkách splněné. Zadavatelé jsou většinou velké nadnárodní firmy, které takto využívají zkušenosti z jiných trhů. Velmi často mají vytvořené standardy v oblasti zásobování, pozice a prezentace výrobků na prodejní ploše. Míra dodržování těchto standardů je potom obsahem TSI a současně také nástroje hodnocení práce obchodních zástupců v maloobchodě. Před samotným výzkumem dochází k internímu nebo externímu auditu v rámci firmy a maloobchodu a k nadefinování kritérií podle typu hodnoceného výrobku (potraviný nebo jiné statky), podle kategorie zákazníků (klíčový zákazník, domácí síť a nezávislý maloobchodník), podle maloobchodního formátu (supermarket, hypermarket, samoobsluha, pultová prodejna a podobně), podle vnímaného image značky na zkoumaném trhu, anebo podle pozice samotné firmy na trhu (leader, následovatel nebo zástupce). Při definování kritérií se přirozeně bere do úvahy i chování spotřebitele, tzn., to jakým způsobem reaguje maloobchodník, jaká aktivita výrobce ho podnítky k vyzkoušení výrobku a následného nákupu, kde nejrychleji zaregistruje značku výrobku. Vychází se jednak ze všeobecně platných a empiricky získaných zkušeností (zóna očí, směr a rychlost pohybu zákazníků, vnímání prostoru apod.) a také ze zkušeností jednotlivých výrobců. Kromě toho je možné využít výsledky výzkumu běžně dostupných na trhu.

### 2.4.3 Výpočet TSI

Výpočet Total Shopscore Indexu probíhá na základě údajů, které byly získané pozorováním v maloobchodních jednotkách. Pro každou navštívenou maloobchodní jednotku je k dispozici jeden záznamový formulář s hodnocenými kritérii. Každé z těchto kritérií je hodnocené 1 (splněno) nebo 0 (nesplněno) a to podle nastavení minimální úrovně (FWS, CM) nebo dle popisu kritéria. Zhodnocení toho, zda bylo kritérium naplněno, probíhá buď přímo na prodejní ploše, nebo až následně po vyhodnocení dílčích kritérií. Před samotným výpočtem celkového TSI je však nutné dopočítat dílčí indexy, jde o index přítomnosti, pozice a prezentace. Výpočet celkového TSI za jednu navštívenou maloobchodní jednotku lze realizovat buď jako aritmetický průměr, nebo jako součin dílčích indexů (Viz příloha číslo 1).

Total Shopscore Index (TSI) je index se počítá jednoduše jako aritmetický průměr 3 dílčích indexů (Inventory Indexu, Position Indexu a Presentation Indexu). Tedy indexů přítomnosti ( $I_{INV}$ ), pozice ( $I_{POS}$ ) a prezentace ( $I_{PRES}$ ). Inventory Index představuje hodnocení dostupnosti výrobků na prodejně. Position Index představuje hodnocení pozice daného

produktu (tedy umístění zboží na prodejně) a Presentation Index se vztahuje k prezentaci výrobků v místě prodeje.

**Inventory Index** (index přítomnosti) - vyjadřuje zastoupení výrobků v prodejních jednotkách. Jeho součástí je Forward Stock (FWS) jednotlivých výrobků a Forward Stock Total (FWST) za všechny pozorované výrobky. Forward Stock (dále jen FWS) je zjištěn jako podíl počtu čelních pozic sledovaného výrobku k celkovému počtu všech regálových facingů dané výrobkové kategorie (facing - marketingová strategie podpory prodeje produktu – způsob vystavení, rozmístění zboží v regále). Jinými slovy je to vyjádření celkového podílu prodejní regálové plochy zaujímaného jednou značkou na prodejní ploše dané výrobkové kategorie. [18]

**Position Index** (index pozice) – vyjadřuje pozice v prodejnách. Spadá sem lukrativní umístění, uložení ve výši očí, sekundární uložení, speciální sekundární uložení, nepřerušný blok, merchandising.

**Presentation Index** (index prezentace) – vyjadřuje celkovou prezentaci prodejních nástrojů. Patří sem individuální ocenění, sekundární ocenění, čistá prodejní oblast, čisté neponičené výrobky nebo podpora prodeje.

#### 2.4.4 Dílčí indexy TSI

Dílčí indexy TSI jsou tvořeny výrobcem nadefinovanými kritérii, které jsou vyhodnocovány, jak bylo dříve uvedeno, tedy správně (1) a nesprávně (0). Výsledný index je vždy tvořen součtem hodnocených kritérií a vydělen počtem hodnotících kritérií.

Inventory Index je index přítomnosti. Vyjadřuje zastoupení výrobků v prodejní jednotce. Může být tvořen z dalších dílčích kritérií. Jeho součástí je Forward Stock (FWS) a jeho varianty. Forward Stock (FWS), který představuje podíl čelních pozic výrobků na celkovém počtu facingů dané výrobkové kategorie v maloobchodní jednotce.

Dalším dílčím kritériem Inventory indexu je klíčový sortiment, který představuje nejvýznamnější produkty z portfolia značky, a doporučený sortiment, do kterého spadají další nejvýznamnější produkty, které doplňují klíčový sortiment. Do Inventory Indexu patří i numerická distribuce. Numerická distribuce představující přítomnost různých variant daného výrobku a doplnění zásob, tedy obsazenost v regálech a další.

### **Kritéria indexu pozice**

Position Index vyjadřuje pozici produktu a značek výrobce v prodejních jednotkách. Mezi kritéria indexu přítomnosti patří například umístění v úrovni očí, tedy ve výšce očí dospělého, průměrně vysokého člověka. Nepřerušovaný blok, který říká, že produkty sledované značky jsou uspořádány v jednom bloku bez přerušení konkurenčními výrobky. Pak systém uložení, který se zaměřuje na dodržení pravidla uspořádání výrobků v regálu/prodejně. Image leadera což je první pozice v regálu (zákazník se při průchodu prodejnou s výrobkem dané značky setkává jako první v rámci konkrétní výrobové kategorie). Do kritéria indexu pozice řadíme i sekundární umístění výrobku. Produkt je umístěn také mimo hlavní sekci, např. při vstupu do prodejny, v uličkách atd. Poslední je speciální sekundární umístění, kdy produkt je umístěn ve speciálním stojanu určen pouze pro danou značku a další.

### **Kritéria indexu prezentace**

Presentation Index vyjadřuje celkovou prezentaci produktu výrobce v prodejnách také pomocí nadefinovaných dílčích kritérií. Mezi kritéria indexu přítomnosti patří například čistá prodejní plocha, tedy okolí vystaveného výrobku. Čisté výrobky (výrobky jsou čisté a nepoškozené a jejich obal také). Osvětlení regálu a dobrá viditelnost výrobku, dostatek světla v provozovně. Dále pak POP/POS materiály v sektoru výrobku např. letáky, podlahová grafika. Sekundární umístění POP/POS materiálů, tedy umístění v jiné části prodejny, např. u vstupu, východu. Podpora prodeje, kterou mohou být i vzorky zdarma, akce 1+1 zdarma, soutěže. Individuální ocenění, které říká, že všechny produkty v regálech jsou označeny cenovou. Sekundární ocenění, tedy ocenění produktu mimo hlavní sekci, např. plakáty, letáky a neposlední řadě také akční nabídka, kdy je možné zboží zakoupit za zvýhodněnou cenu.

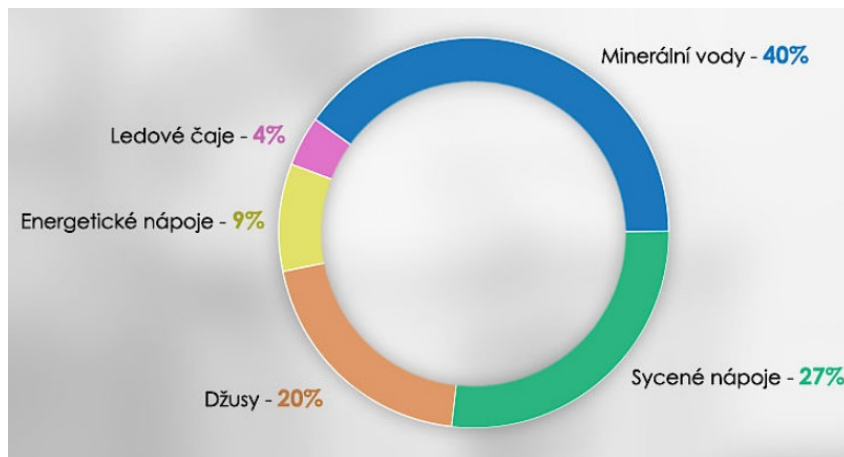
Výpočet dílčích indexů je ukazuje příloha číslo 2 na konci diplomové práce.

### 3 Charakter trhu energetických nápojů

Díky existenci několika desítek značek energetických nápojů, které vytvářejí velmi silné konkurenční prostředí, je trh s energetickými nápoji v České republice velmi rozmanitý a neustále roste. Mezi důvody, které stojí za neustále zvyšující se poptávkou po energetických nápojích, patří i životní tempo obyvatelstva. Popularita energetických nápojů se rok od roku zvyšuje a to jak u známých značek (Red Bull, Semtex, Big Shock!, Kamikaze, Burn, Monster), tak i méně známých produktů (Energy Drink Penco, Isostar, Excalibur, ISO sprint, Red Devil). S rostoucí poptávkou je možné sledovat i vzrůstající význam ceny těchto nápojů. Spotřebitelé se stávají více choulostiví na cenu výrobku. Český spotřebitel rád ušetří, rád přijme dárek a ocení výhodné nabídky typu 1+1 zdarma a podobně.

V této diplomové práci byl popsán trh s energetickými nápoji, který se stále rozšiřuje, neboť vznikají nové značky a nápoje mají stále lepší složení. Energetické nápoje využívají nejen řidiči, ale i studenti, hráči PC her, noční návštěvníci klubů a diskoték a workoholici. Konkurence je i díky tomu velmi silná.

Obrázek č. 3. 1: Podíl na tržbách nealkoholických nápojů v roce 2017



Zdroj: Studie výzkumné agentury Nielsen [48]

Z obrázku 3. 1. je patrné, že Češi z nealkoholických nápojů spotřebovávají nejvíce minerální vody, ale ani podíl energetických nápojů není zanedbatelný (je vyšší než spotřeba ledových čajů). Češi za rok 2017 vypili 1,53 miliardy litrů nealkoholických nápojů, což v přepočtu na jednoho obyvatele vychází na 0,4 litru denně. To je o zhruba dvě procenta méně, ale přesto tržby za nealko (vlivem vyšších cen) vzrostly o 1,3 procenta. [48, 17]

V posledních letech se v České republice objevuje „mladý spotřebitel“, který místo čaje pije právě energetické nápoje bohaté na kofein a cukr. Dle výsledků studie, která pochází z Univerzity Palackého v Olomouci, pije pravidelně nějaký energetický nápoj zhruba 30 tisíc českých školáků mezi 13 a 15 lety. Slazené nápoje jsou u dětí několik let na ústupu, ale do popředí se dostávají právě energetické nápoje, které také obsahují velké množství cukru, ale navíc i kofein.

V absolutních číslech to znamená, že třicet tisíc mladých lidí je potencionálně ohroženo řadou zdravotních rizik spojených se zvýšenou konzumací těchto nápojů. Za pomyslnou hranici, kdy začnou mít mladí lidé problém s konzumací energetických nápojů, se považuje už vypití jednoho nápoje týdně. Časté pití energetických nápojů stojí podle zahraničních výzkumů za řadou zdravotních problémů, jakými jsou zvýšený krevní tlak, srdeční příhody či arytmie, poruchy stravování, diabetes 2. typu, změny chování, agresivita nebo deprese. [20]

Pravidelné pití energetických nápojů je typičtější pro chlapce. Ti po nich sáhnou dvaapůlkrát častěji než dívky. Mladí konzumenti energetických nápojů hůř usínají a spí. Čelí trojnásobně vyšší pravděpodobnosti, že nesplní tzv. “spánková doporučení”, tedy počet hodin, který by měl školák v daném věku naspát.

Většina konzumentů energetických nápojů si souvislost zdravotních potíží s energetickým nápojem ani neuvědomuje a často je přisuzuje jiným faktorům. Přesně 10,9 % lidí, což je každý desátý mladý Čech, má sklon k rizikové konzumaci energetických nápojů (minimálně dva nápoje do týdne). Každý den pak popijí energetické nápoje 3,3 % školáků. Naopak téměř 60 % českých dětí energetické nápoje nepije vůbec. [20]

### **3.1 Složení energetických nápojů**

Energetické nápoje byly vytvořeny jako doplněk stravy, který má pomáhat občas překonat únavu, ospalost, rychle dodat energii, povzbudí v nouzové situaci a zvýší soustředěnost. Svým složením ovlivňují a působí na naše tělo i mysl, ale nehodí se k časté a pravidelné konzumaci. Energetické nápoje jsou přesyceny cukrem a kofeinem a našemu organismu tak mohou (při časté konzumaci) i ublížit. Pozitivním přínosem energetických nápojů je doplnění hladiny minerálů, které se vyplavují při pocení z těla ven. Nedostatek minerálů v těle se projevuje výskytem svalových křečí nebo snížením fyzického výkonu. [05]

Energetické nápoje se svým složením hodně liší. Některé jejich látky na náš organismus působí blahodárně, jiné naopak škodí (hlavně v kombinaci s alkoholovými nápoji). U



zdravých osob konzumace energetických nápojů nezpůsobuje prakticky žádná rizika, pokud je používáme v rozumné míře a ne příliš často.

Energetické nápoje jsou složené převážně z vody, cukrů (případně náhradních sladidel), barviv, vitamínů a samozřejmě z povzbuzujících látek jako je kofein, tein, taurin, guarana aj. Každý výrobce musí na svůj výrobek uvést složení nápoje a doporučenou denní dávku, která je schvalována Státním zdravotním ústavem a kterou bychom neměli překračovat. [52]

Čistý kofein ( $C_8H_{10}N_4O_2$ ) je bílý hebký prášek hořké chuti. Vyskytuje se v semenech, plodech a listech minimálně u 60 druhů rostlin. Nejznámější rostlinou je kávovník arabský (*Coffea arabica*). Kofein se běžně přidává do nealkoholických nápojů, jako jsou Coca-Cola, Pepsi-Cola nebo Kofola. Povolené množství kofeinu v nealkoholických nápojích určuje vyhláška (vyhláška č. 447/2004 Sb., ve znění pozdějších předpisů).

Energetické nápoje obsahují kromě cukru a kofeinu i biologicky aktivní látky. Nadměrná konzumace těchto nápojů může vyvolat u slabších jedinců (nebo při dlouhodobém užívání) kofeinovou intoxikaci, jejímž následkem může být srdeční arytmie, tachykardie, zvracení, záchvaty apod. Smrt pravděpodobně pro zdravého jedince kvůli pití těchto drinků nehrozí. Tedy v případě, že je tento jedinec stoprocentně zdravý. Přesto pravidelná a dlouhodobá konzumace energetických nápojů není pro zdraví příznivá. Prvním příznakem nadměrného užívání může být pálení žáhy, dehydratace organismu. Sílu energetických nápojů násobí alkohol a jejich vzájemná kombinace se nedoporučuje ani v malém množství. [51]

### **3.2 Charakteristika společnosti Monster**

Americká značka energetických nápojů Monster byla na český trh uvedena v roce 2010. Jejich obal je možné shlédnout v příloze číslo 3. Monster Spadá pod Coca Colu HBC. Za necelých 9 let své existence na českém trhu si vybojovala čestné místo mezi nejoblíbenějšími a nejprodávanějšími nápoji u nás a jeho obliba stále roste. Díky silné základně, která je v USA, má možnost pro své marketingové aktivity využívat veškeré dostupné komunikační prostředky. Strategie této společnosti je z velké části podobná rakouskému výrobcí energetických nápojů Red Bull. Základem obou firem je stejná komunikační strategie i typ sponzoringu. [54]

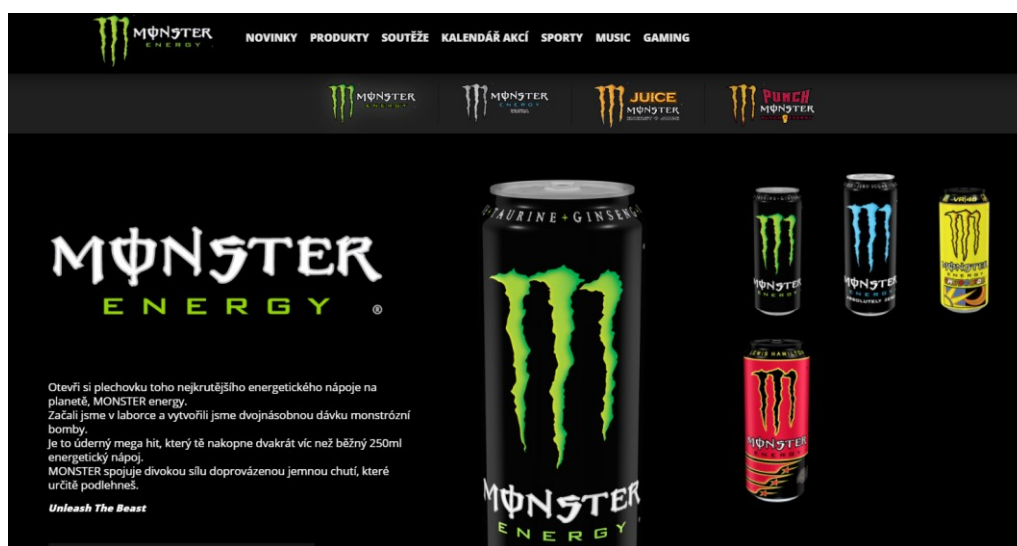
Společnost se snaží neutracet peníze za najímání marketingových agentur, výrobu televizních reklam, radiových spotů a billboardů. Místo toho investuje do sportovních a hudebních akcí, které zdůrazňují význam životního stylu. Jejich slogan říká: „Kdo sní o tom, že zakotví v práci od devíti do pěti? Všichni jsme přece snili o tom stát se profesionálními sportovci nebo hudebníky a žít tak způsobem, který z nás dělá to, co jsme.“ [56]

Značka Monster podporuje, v rámci programu s názvem Monster Army, mladé sportovce ve věku 13–21 let, kteří se zajímají o motocross, surfboarding nebo sjezdové lyžování. Povinností každého takto sponzorovaného sportovce je pořizování fotografií a videí, které upozorňují na nápoje Monster. Například vypití nápoje Monster a následné natočení skateboardových triků má potenciál k virálnímu šíření internetem.

Společnost Monster však nepodporuje pouze začínající sportovce, ale i ty, kteří se sportu věnují už delší čas. Mezi takové sportovce patří například Nico Erik Rosberg (dnes už bývalý německý pilot formule 1). [56]

Společnost se aktivně prezentuje i na webových stránkách. V dnešní době jsou stránky nejčastěji provozovány pro reprezentativní účely a je důležité, aby na zákazníka působily pozitivním dojmem.

Obrázek č. 3. 2: Společnost Monster na webových stránkách



Zdroj: <https://www.monsterenergy.com>

Stránky jsou, stejně jako obal nápoje, laděny do černé a text je na nich bílý a dobře čitelný. Na stránkách s koncovkou com je možné vybrat jazyk spotřebitele (na výběr je 54 možností a mezi nimi i český jazyk). Menu obsahuje záložky sport, hudba, hry, propagační akce, produkty, sportovní akce a novinky. Jsou velmi dobře propracované, ale je z nich poznat, že jsou cílené především na propagaci výrobku na americkém (tedy domácím) trhu. [39]

Produktové portfolio společnosti se na českém trhu rozděluje do čtyř skupin. Do první skupiny se řadí klasický energetický nápoj Monster Energy, dále Absolutely Zero, The Doctor a LH44. Druhou skupinu tvoří nápoje bez cukru a sem řadíme Monster Ultra, Ultra, Ultra

Red, Ultra Sunrise, Ultra Citron a Ultra Violet. Do třetí skupiny patří nápoje do kterých je přidáný juice a sem patří například Juice Monster, Ripper, Mango Loco. Například Monster Ripper Energy Juice, který je na webových stránkách prezentovaný jako radikální „Juice Monster“ hybrid s explozivní chutí a děsivou dávkou energie. Poslední skupinu tvoří Punch Monster a Mixxd. Kromě toho jsou i limitované adice. Sem patří i energetický nápoj kombinovaný s přírodními šťávami Monster Khaos Energy Juice a Monster Lo-Carb energy, což je energetický nápoj s nízkým obsahem kalorií. Vybrané nápoje je možné vidět v příloze číslo 4. [39]

### **3.3 Analýza mikroprostředí**

Mikroprostředí je tvořeno silami, které se nacházejí blízko společnosti a které ovlivňují její schopnost uspokojovat požadavky zákazníků. Do mikroprostředí řadíme samotný podnik, zákazníky, dodavatele, konkurenci, spotřebitele, ale i distribuční články a někteří autoři sem přidávají i veřejnost, avšak pro účel této diplomové práce jsou důležití jen zákazníci, distribuce a konkurence. [4]

Mikroprostředí je samotné prostředí uvnitř firmy, které tvoří zdroje řízení (management), finanční zdroje (kapitál, cizí zdroje, zadlužení apod.), lidské zdroje (zaměstnanci, jejich věková struktura, zkušenosti, kvalifikace, iniciativa, mezilidské vztahy a jiné), kapacitní zdroje (zásoby materiálu, surovin, vybavení co se týče strojů a zařízení), inovační zdroje (inovace, patenty, licence aj.) a informační zdroje (informační systémy, výzkum trhu, množství informací, jejich získávání, kompletace a závěrečná archivace). Toto prostředí se dá jednoduše ovlivnit, a to v relativně krátkém časovém horizontu. V mikroprostředí je důležitá spolupráce mezi jednotlivými odděleními a jejich vzájemná komunikace.

#### **3.3.1 Zákazníci**

Bez přítomnosti zákazníků by podnik nemohl fungovat a prosperovat. Zákazník je každý kupující, který za peněžní nebo jinou hodnotovou úplatu přijímá statek nebo službu od prodávajícího. V konkrétním případě se jedná o statek, který je představován energetickým nápojem. Zákazník je obvykle i spotřebitel, ale nemusí to tak být vždy, může se jednat i o

zakoupení daru. Ideální zákazník je ten, kterého prodávající s přiměřeným úsilím přesvědčí, že chce nebo potřebuje to, co prodává, tedy, že energetický nápoj je pro něj ideální volbou. [29]

Zákazníky můžeme rozdělit do čtyř skupin. Prvním segmentem, který je typický pro trh s energetickými nápoji, jsou **studenti**. Toto firmy dobře vědí a cílí tak na tento segment své marketingové aktivity. Energetické nápoje jsou hodně populární mezi mladými a aktivními lidmi ve věku od 15 do 25 let. Jedná se, jak o muže, tak o ženy.

Dalším, tedy druhým segmentem jsou **řidiči**. Nejedná se o pravidelné zákazníky, kteří kupují energetické nápoje pravidelně, spíše když mají v plánu nějakou delší cestu. Jedná se především o muže ve věku 25 až 50 let.

Třetím segmentem zákazníků na trhu energetických nápojů jsou **sportovci**. Výrobci se na tuto skupinu zaměřují v podobě podpory a sponzorování v různých kategoriích sportů. Do této skupiny můžeme zařadit především muže ve věkové kategorii 25 až 45 let.

Posledním segmentem jsou **příležitostní zákazníci**. Jde především o spotřebitele, jež výrobek kupují pouze občas. Dobrým příkladem může být například slevová akce nebo pořádání nějakého večírku.

### 3.3.2 Distribuce

Výrobci energetických nápojů obvykle nejsou schopni zajistit si veškeré činnosti sami, a proto se obracejí na prostředníky, kteří vytvářejí tzv. distribuční mezičlánky. Distribuční mezičlánky představují síť organizací a jednotlivců, jejichž prostřednictvím je zboží přemísťováno od výrobce (případně dodavatele) k zákazníkovi (nebo přímo ke konečnému spotřebiteli nebo uživateli). Mezi distribuční články patří prostředníci, kteří přemísťované zboží kupují a znovu ho prodávají nebo zprostředkovatelé, kteří se aktivně podílejí na procesu směny, vyhledávají kontakty, ale zboží se nestává jejich vlastnictvím. Spadají sem i podpůrné distribuční mezičlánky, které usnadňují směnu zboží, ale nejsou součástí distribuční cesty, ani se nestávají vlastníky zboží, ani zprostředkovateli obchodů mezi výrobcem a spotřebitelem. Do této skupiny patří banky, propagační agentury, logistické firmy a podobně. [37]

Činností distribučních mezičlánků je koordinace rozdílů mezi dobou výroby a dobou spotřeby, koordinace prostorové odloučenosti výrobců a spotřebitelů a koordinace množství a kvality.

Společnost Monster využívá pro prodej svých energetických nápojů nepřímou distribuční cestu. Ke spojení se svými zákazníky využívá síť marketů. Distribučním

mezičlánkem jsou tedy sítě supermarketů a hypermarketů nebo velkoobchodních jednotek (Makro). Tyto subjekty tedy poskytují aktivity, jež jsou součástí marketingu a prodeje, ale podnik je nerealizuje vlastními silami.

### 3.3.3 Konkurence

Nejen na trhu energetických nápojů platí, že podnik je úspěšný jen tehdy, pokud dokáže uspokojit potřeby a přání zákazníku lépe než konkurence, kterou zobrazuje příloha číslo 4. Z důvodu velké konkurence na trhu, je potřeba rozpoznat zákaznickovy potřeby a touhy a přizpůsobit se jim. Marketingoví manažeři se však nemohou zaměřit jen na aktuální potřeby cílových zákazníků. Důležité je, aby získali strategickou výhodu i v dlouhodobém časovém horizontu a to třeba tím, že svou nabídku zboží a služeb odliší takovým způsobem, že sami zákazníci budou nabídku vnímat odlišně a dají jí přednost před konkurenčním zbožím/službou.

#### Stávající konkurenti

Stávající konkurenti jsou přímí konkurenti firmy Monster Energy. Mezi hlavní konkurenty nápojů Monster patří Red Bull, Semtex, Big Shock!, Kamikaze, a Burn. Dále pak celá řada méně známých produktů kam řadíme Energy Drink Penco, Isostar, Excalibur, ISO sprint, Red Devil.

Společnost **Red Bull** patří k nejvýznamnějším světovým výrobcům energetických nápojů. Na trhu energetických nápojů je sice velká konkurence, nicméně prodejem a popularitou se této značce nikdo nevyrovná. Společnost Red Bull byla založena v roce 1984. Je jednou z mála značek, která dokázala vytvořit celou novou kategorii nápojů. Na českém trhu se Red Bull objevil v roce 1995. [54]

**Semtex** je první český energetický nápoj. Na trh byl uveden v roce 1995. Obsahuje maximální povolené množství povzbuzujících látek (taurin a kofein) a řadu vitamínů, které dodají potřebnou dávku energie. Základní řada zahrnuje sycenou a nesycenou variantu (na trhu se prodává s označením Originál a Forte). Kromě toho značka Semtex pravidelně přichází s originálními limitovanými edicemi (aktuálně se jedná o Cactus, Granát, Krvavý pomeranč, Coffee & Lime, No sugar nebo Grapefruit & Tonik) [49]

Energetický nápoj **Big Shock!** je v současné době druhým nejsilnějším hráčem na českém trhu energetických nápojů. Je vyráběn firmou Al- Namura z Kralup nad Vltavou. Na

trh byl uveden už v roce 2003 a spotřebitelé ho přijali velmi pozitivně, díky čemuž se portfolio rozrostlo nejen o řadu dalších příchutí, ale dalo za vznik i velmi oblíbené energetické tyčince se stejným názvem. [54]

V maloobchodní síti jsou k dispozici produkty o obsahu 500 ml. Při poměru objem/cena patří produkty značky Big Shock! do nižší cenové kategorie. Produkty jsou také dostupné ve verzi 250 ml a litrové PET lahve. Konkurenční výhodou výrobku je cena tohoto energetického nápoje, díky které společnost zaujala důležitou pozici na českém trhu. Na rozdíl od webových stránek společnosti Red Bull obsahují webové stránky Big Shock! i e-shop, na kterém je možné zakoupit mikiny, trička a jiné reklamní předměty. [3]

### **Konkurence odběratele**

Mezi odběratele jsou zařazeni zákazníci, tedy firmy, které nakupují zboží za účelem dalšího prodeje. Vyjednávací síla odběratelů v odvětví je poměrně vysoká. Zákazníci si mohou vybrat mezi velkým množstvím značek.

Firmy se rozhodují, zda nabízený sortiment, doprovodné služby či nákupní kanály společnosti Monster Energy jsou pro ně vyhovující. Firmy nakupující energetické nápoje, jako jsou obchody, bary, benzínky apod. se mohou rozhodnout o změně dodavatele na základě výhodnějších podmínek, nebo kvalitnější spolupráce. Společnost by měla neustále stále sledovat vývoj trendů na trhu, v čas a pružně na něj reagovat a nenechat tak konkurenci, aby ji předstihla.

### **Potencionální konkurence**

Pro společnost Monster je novým velkým konkurentem i největší světový výrobce nealkoholických nápojů Coca-Cola. Tento gigant hodlá uvést na trh dva energetické nápoje nazvané Coca-Cola Energy a Coca-Cola Energy No Sugar, které mají obsahovat kofein z přírodních zdrojů a extrakt z guarany. Firma Coca-Cola ale odmítla sdělit, od kdy budou v prodeji. Vede kvůli nim arbitrážní řízení se společností Monster. Plány Coca-Coly možná porušují dohodu mezi oběma podniky. Pokud by totiž Coca-Cola uvedla na trh své nové energetické nápoje, bude to pro Monster konkurence. Budoucnost energetických drinků Coca-Coly je tedy nejistá. Zatím je jméno firmy spjata především se sycenými nápoji, ale protože se energetické nápoje za posledních dvacet let staly fenoménem doby i módní záležitostí, bude se i Coca-Cola snažit o zařazení tohoto typu produktu do své nabídky. Například v roce 2012 činily tržby na americkém trhu 12,5 miliard dolarů, což představuje neuvěřitelný nárůst až o 60 % od roku 2008, kdy se prodej energetických nápojů začal více sledovat. [6]

### ***Konkurence substitutů***

I energetické nápoje bojují s konkurencí substitutů. Jedná se o situace, kdy spotřebitel nekoupí energetický nápoj, ale jiný nápoj, který obsahuje povzbuzující látky, jako například Mountain Dew od společnosti Pepsi. Dalším příkladem může být, že zákazník zvolí příjemnější atmosféru bez čekání u pokladen, tak že zajde do restauračního zařízení a objedná si kávu.

Za substitut můžeme, v širším slova smyslu, považovat i jiné a zcela běžné nápoje, kterým dá spotřebitel přednost před jakýmkoli energetickým nápojem, neboť za substituty se považují všechny produkty, které zákazník vnímá stejně. Takovým nápojem se myslí limonády, čaje, sycené nápoje a podobně.

## **3.4 Analýza makroprostředí**

K tomu, abychom si co nejlépe uvědomili vlivy, které působí na společnost, je nutná strategická analýza okolního prostředí. V dnešním prostředí neustálých změn je strategická analýza okolního prostředí naprostý základ pro společnost, která chce uspět na trhu a být lepší než její konkurence. Analýzu makroprostředí je nutné čas od času zopakovat, neboť se její faktory neustále mění, což může i negativně ovlivňovat poptávku. Mezi prvky, které působí na marketingové makroprostředí značky Monster, patří demografické prostředí, ekonomické prostředí, sociálně-kulturní prostředí, přírodní prostředí, technologické prostředí a politicko-právní prostředí. Tyto prvky makroprostředí firma bohužel nemůže ovlivňovat vlastními silami. [15]

### **3.4.1 Demografické prostředí**

V České republice, ale i v Evropě obecně, dochází k odlišnému demografickému vývoji. Evropa se dlouhodobě potýká s poklesem počtu obyvatel. Díky tomu, že porodnost spíše klesá a zdravotnictví je již natolik vyspělé, že se délka života prodlužuje, tak dochází k celkovému stárnutí populace. Avšak podle posledních údajů Českého statistického úřadu počet obyvatel v České republice v průběhu roku 2017 překročil hranici 10,6 milionu. Na celkovém přírůstku obyvatel se podílela hlavně zahraniční migrace a to převážně lidí z chudších rozvojových zemí. V Ostravě, kde probíhal výzkum, také dochází k poklesu počtu obyvatel. Ubývá zejména mladých lidí a lidí v produktivním věku, kteří spadají do kategorie potenciálních zákazníků, co se týká spotřeby energetických nápojů, která díky tomu mírně klesá. [31, 57]

Na konci roku 2016 žilo v Moravskoslezském kraji 1 210 tis. obyvatel, z nichž 386 tis. bylo mladých do 29 let, což představovalo cca 32 % populace kraje. Za posledních 10 let tak počet mladých v kraji poklesl o 60 tisíc. Výraznější a zejména trvalý byl pokles podílu osob ve věku 15–29 let, přesto zůstal nad průměrem České republiky. V Moravskoslezském kraji dochází k celkovému úbytku obyvatelstva, a to nejen přirozenou měnou, ale i záporným saldem migrace, na němž se významnou částí podílela mladá generace. V roce 2016 dosáhla záporná bilance stěhování mladých hodnoty – 894 osob, čímž se podílela z 38 % na celkovém migračním saldu. Mladí lidé a mladé rodiny s dětmi se stěhují za lepší práci s lepším finančním ohodnocením a lepšími životními podmínkami. V rámci pohlaví může být očekávána větší poptávka z hlediska mužů. Ženy více dbají na zdravý životní styl a do této sekce energetické nápoje nespádají.

Mění se i samotný charakter rodin. Čím dál více přibývá rodin bez dětí a zaměstnaných matek. Proto je nutné, aby se společnost všem těmto změnám přizpůsobovala. Důležitá je také životní úroveň obyvatelstva, kterou je možné zjišťovat na základě příjmů, které určují velikost poptávky. Rozdíly mezi domácnostmi způsobuje především vysoká nezaměstnanost, podnikavost, rozdíly mezi starobními důchody a platy, vzdělanost a regionální příslušnost. [32]

Energetické nápoje nejsou určené jen pro mladou, trendově orientovanou generaci, která se nebojí zkoušet nové věci, ale pro všechny věkové skupiny (vyjma dětí a těhotných žen), které potřebují doplnit energii, ale obvykle o ně projevují zájem adolescenti a lidé v produktivním věku.

### **3.4.2 Ekonomické prostředí**

Ekonomické prostředí se skládá z faktorů, které ovlivňuje ekonomická situace země, kupní síla domácností, složení jejich výdajů, průměrná hrubá mzda, míra inflace, nezaměstnanost a další. Ekonomické faktory přímo ovlivňují nákupní sílu obyvatel. Kupní síla je ekonomický termín, který vyjadřuje množství služeb a zboží, které lze při dané cenové hladině koupit za určité množství peněz. Tedy i energetických nápojů.

Kupní síla obyvatel České republiky, od překonání světové ekonomické krize, pomalu roste a to díky tomu, že stále roste průměrná hrubá měsíční mzda. Údaje o průměrné mzdě v roce 2019 dosud nejsou známy. Nejaktuálnější data z Českého statistického úřadu, ale uvádí, že průměrná mzda činila 31 516 Kč ve třetím čtvrtletí roku 2018. Ve srovnání s rokem 2017 nominální mzda vzrostla o 9 % a reálná mzda (tedy nominální mzda očištěná o inflaci) je



vyšší o 7 %. Ekonomové očekávají v roce 2019, oproti roku 2018 o trochu nižší tempo růstu, ale počítají, že na konci roku 2019 by průměrná mzda mohla dosahovat 34 až 35 tisíc korun. [7]

Aktuální míra nezaměstnanosti pro Moravskoslezský kraj kde je dle Českého statistického úřadu k 31. květnu 2019 ve výši 4,24 %. Například k 28. 2. 2019 evidovala krajská pobočka úřadu práce v Ostravě celkem 40 944 uchazečů o zaměstnání. Jejich počet byl o 518 nižší než na konci předchozího měsíce (tedy v lednu 2019) a údaj z května 2019 dokazuje, že nezaměstnanost i nadále klesá.

Dalším faktorem je inflace. Pokud dojde ke zvýšení inflace, bude pravděpodobně docházet k růstu ceny energetických nápojů. Dá se, díky tomu, předpokládat pokles poptávky po energetických nápojích vyšší cenové hladiny, případné zvýšení poptávky po nápojích nižších nebo diskontních cen.

Na cenu má vliv i výše daně z přidané hodnoty. DPH je nejvýznamnější nepřímou daní, tedy daní, u které daňové přiznání podává a daň odvádí jiná osoba než ta, která nese daňové zatížení, ač je fakticky hrazena jednotlivými spotřebiteli, neboť ji platíme všichni při nákupu většiny zboží a služeb a energetických nápojů nevyjímaje. Pokud hodnota DPH vzroste, vzroste i cena energetického nápoje.

Dalším faktorem, který má vliv na ekonomické prostředí je hrubý domácí produkt. HDP je finální celková peněžní hodnota statků a služeb vytvořená za dané období na určitém území. Tento ukazatel se používá v makroekonomii pro určování výkonnosti ekonomiky států.

### **3.4.3 Sociálně kulturní prostředí**

Sociálně kulturní prostředí je prostředí vymezené kulturní úrovní dané společnosti a jejími etickými normami. Kulturu můžeme charakterizovat jako vše co nás obklopuje. Ať už jakožto výsledek lidských rukou, či myslí. Sociálně kulturní prostředí velmi ovlivňuje velikost a strukturu trhu a řadí se mezi nejdynamičtější faktory. Vlivy sociálně kulturního prostředí působí na celkový charakter spotřebního a nákupního chování. Jedná se především o podobu poptávky, postoj k výrobkům, k reklamě, k firmě jako takové a o motivaci ke spotřebě. Nákupní chování může být také ovlivňováno různými sociálními skupinami a zákazníci si pomocí nich vytváří svůj osobní postoj k produktům. [33]

Rozhodovací proces zákazníka do značné míry ovlivňuje i jeho životní styl. Velká většina zákazníků, která nakupuje energetické nápoje, je tvořena mladými lidmi, převážně

studenty a také sportovci. Lidé nekupují nápoje jen proto, že jim chutnají, ale také proto, že potřebují doplnit energii. Také u vyznavačů adrenalinových sportů či hudebních událostí popularita energetických nápojů neustále roste, neboť jsou akce tohoto typu často sponzorovány právě těmito značkami a lidé se s nimi chtějí ztotožnit. Energetický nápoj jim dotváří image, kterou vidí všude kolem sebe. [18]

#### **3.4.4 Přírodní prostředí**

Přírodní prostředí je nedílnou součástí makroprostředí, protože podnik při své činnosti využívá přírodní zdroje. V současné době je trend, který říká „Zero Waste“ nebo také česky „Život bez odpadů“. Je to trend, který podporuje opětovné využívání všech již využitých zdrojů, a to bez vytváření odpadu.

Výrobci energetických nápojů své obaly označují symboly, které by měly spotřebitelům napomáhat ke správnému třídění odpadů. Obvykle se jedná o obaly z plechu nebo z plastu.

#### **3.4.5 Technologické prostředí**

Technické a technologické prostředí prochází neustálými změnami. Díky novým technologiím vznikají i další trhy a mohou tak vznikat nové podniky, které využívají nových příležitostí. To znamená, že lidé dávají přednost modernímu produktu před tím zastaralým. Firmy, které nabídky něco nového fungují a vydělávají víc než firmy, které nejsou schopné reagovat na změny na trhu.

I na trhu energetických nápojů je co zdokonalovat nebo inovovat. Každá značka se snaží své portfolio vylepšit po svém a to tak, že navrhne limitovanou edici, nový obal, nebo již zavedenou verzi, ale třeba bez cukru. Další možností je nebalit nápoje do plechu, ale inovovat a balit je do skla nebo nových ekologických materiálů.

Za inovativní lze v oblasti energetických nápojů považovat i velikost nápoje, tedy jeho objem, který se dostane ke konečnému spotřebiteli.

V této oblasti je možné pouze polemizovat o výsledcích lékařských výzkumů, které se neustále mění. Jsou studie, které prokazují negativní účinky konzumace energetických nápojů na lidský organismus, ale i takové, které říkají, že pokud se všechny nasycené nápoje konzumují s mírou, tak jsou zdraví neškodné. [42]

### 3.4.6 Politicko-právní prostředí

Každá společnost je ovlivňována zákony, nařízeními a normami nejen České republiky, ale také Evropské Unie, které je členem. Mezi takové zákony patří například: Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele, Zákon č. 477/2001 Sb., o obalech, Zákon č. 185/2001 Sb., o odpadech, Zákon č. 114/1992 Sb., o ochraně životního prostředí a mnoho dalších. [42]

Politicko-právní prostředí upravuje i vazby mezi dodavatelem a odběrateli. Vzájemný vztah je definován v Zákoně č. 395/2009 Sb., o významné tržní síle, který přišel v platnost v roce 2010. Tento zákon se zabývá vyjednáváním mezi obchodním řetězcem, který se zabývá prodejem potravin a zemědělských výrobků, a dodavatelem, který mu dodává své produkty za stanovených podmínek. Zákon byl dříve kritizován pro jeho nepřehlednost, nekonceptnost a nejasnost některých pojmů. Z tohoto důvodu byla přijata novela k odstranění těchto nedostatků a k jednodušší aplikaci zákona při vedených správních řízeních. [59]

Zatímco v některých zemích probíhají vášnivé debaty o regulaci či zákazu prodeje energetických nápojů pro děti a mladistvé, tak v Česku téma zatím ještě nikdo neotevřel. "Z evropských zemí byl prodej energetických nápojů nezletilým dětem poprvé zakázán v Litvě v roce 2012. O dva roky později následovalo Lotyšsko. Nyní tato diskuse probíhá v Německu a Velké Británii, jinde ve světě například v Kanadě. [14]

K debatám se přidávají prakticky všechny vyspělé státy Evropy, ale regulace jsou různé. Začínají prodejem energetických nápojů od 18 let až po pravidla, která určí, že tyto nápoje nesmí ležet v regálu vedle nealkoholických nápojů, ale jen u alkoholu, který je určený výhradně dospělým spotřebitelům. Premiérka Theresa Mayová loni v Británii obhajovala legislativu, která má prodej energetických nápojů dětem zcela zakázat. Spotřeba mezi dětmi je v Británii enormní a převyšuje průměr v Evropě. Energetické drinky konzumuje čtvrtina britských dětí od 6 do 9 let a dvě třetiny dětí mezi 10 a 17 rokem. [14]

## **4 Metodika výzkumu**

Metodika sběru dat se skládá ze dvou fází, které na sebe logicky navazují. Jedná se o fázi přípravy a realizace výzkumu. Každá fáze má jednoznačně nadefinované kroky.

### **4.1 Přípravná fáze**

Přípravná fáze se zahrnuje kroky, které vedou k vytvoření vhodných podmínek pro zahájení výzkumu. Přípravná etapa se skládá z definování problému, určení metody výzkumu, stanovení výběrového a základního souboru, časového harmonogramu a realizace pilotáže.

#### **Definice problému**

Na trhu energetických nápojů je v současné době velké množství konkurenčních firem, které se snaží přetáhnout zákazníka na svou stranu a daří se jim to mimo jiné zejména pomocí marketingových aktivit. Vybranými marketingovými aktivitami lze v maloobchodních jednotkách dosáhnout splnění předem stanovených cílů, mezi které může patřit upevnění konkurenční pozice výrobce a jeho značku v jednotlivých prodejnách a tím i na trhu jako takovém. Mezi nejčastější marketingové aktivity k zajištění tohoto cíle patří bezesporu merchandising, který se zaměřuje na péči o zboží a který hraje velmi důležitou roli při impulsivních nákupech spotřebitelů.

#### **Cíl výzkumu**

Cílem výzkumu bylo posoudit konkurenční pozici produktů energetických nápojů značky Monster v porovnání s vybranými konkurenty na základě merchandisingových aktivit v jednotlivých maloobchodních jednotkách v Ostravě. Konkrétně se jednalo o řetězce Hruška, Albert, Globus, Billa a Tesko. Na základě výsledků výzkumu byly poskytnuty návrhy a doporučení, jejichž aplikace by měla vést k odstranění slabých míst.

## Obsah a plán výzkumu

Data pro realizovaný výzkum se dají rozdělit na primární a sekundární. Primární data byla získána prostřednictvím metody strukturovaného pozorování, které probíhalo osobně autorem práce v přirozených podmínkách. Data sekundární pocházejí převážně z internetových zdrojů, ale také z odborné literatury, která se této problematice věnuje.

K vyhodnocení dat byla použita metoda Total shopscore index (TSI). Total Shopscore Index je kvantitativní metodou kvalitativního výzkumu, který se využívá pro vyhodnocení konkurenční pozice produkt a značek v maloobchodních jednotkách. Vypočítá se pomocí geometrického průměru tří dílčích indexů, a to Inventory indexu, Position indexu a Presentation indexu.

Základním souborem byly všechny maloobchodní jednotky nacházející se ve městě Ostrava. Výběrový soubor tvořily maloobchodní jednotky, které byly vybrány na základě pilotáže. Jednalo se pouze o ty provozovny, které nabízely zkoumané energetické nápoje značky Monster. Do plánu nebyly zařazeny obchody, které nápoje neměly v nabídce (nebo je měly jen ve velmi omezeném množství). Snahou bylo vybrat více druhů obchodních formátů prodejen (malá prodejna, supermarket, hypermarket). Diskontní řetězce nebyly vybrány proto, že nenabízely sledovanou značku. Všechny uvedené maloobchodní sítě nabízejí několik druhů energetických nápojů (a některé dokonce i vlastní značky). Pro účel tohoto výzkumu bylo vybráno celkem jedenáct maloobchodních jednotek. Tabulka č. 4. 1 zobrazuje všechny maloobchodní jednotky, které byly vybrány, včetně adresy přesného umístění.

**Tabulka č. 4. 1: Umístění jednotlivých provozoven**

	<b>Provozovna</b>	<b>Adresa</b>
1	<b>Maloobchodní síť Hruška</b>	Aleše Hrdličky 6196/11, 708 00, Ostrava - Poruba
2	<b>Maloobchodní síť Hruška</b>	Sokolovská 1184/28, 708 00 Ostrava, Poruba
3	<b>Supermarket Albert</b>	1. československého armádního sboru 6089/1, 708 00 Ostrava, Poruba
4	<b>Supermarket Albert</b>	Ludvíka Podeště, 1969/23 70800 Ostrava-Poruba
5	<b>Supermarket Billa</b>	1. máje 84/10. 709 00 Ostrava, Mariánské Hory
6	<b>Supermarket Billa</b>	Bohumíra Četyny 3025/15, 700 30 Ostrava-jih,
7	<b>Hypermarket Albert</b>	Opavská 6201/1A, 708 00 Ostrava-Poruba

8	<b>Hypermarket Albert</b>	Rudná 114/3114, 700 30 Ostrava-jih
9	<b>Hypermarket Tesco</b>	Sjízdná 5554/2, 722 00, Ostrava - Třebovice
10	<b>Hypermarket Tesco</b>	Novinářská 3178/6, 702 00 Moravská Ostrava a Přívoz
11	<b>Hypermarket Globus</b>	Opavská 326/90, 725 27 Ostrava-Plesná

Zdroj: Vlastní zpracování

**Inventory index** (index přítomnosti) se skládá z pěti ukazatelů a vyjadřuje přítomnost zkoumaných výrobků v maloobchodní jednotce. Vypočítá se pomocí vzorce:  $\text{Inventory index} = (\text{FWS celkem} + \text{klíčový sortiment} + \text{doporučený sortiment} + \text{doplnění zásob} + \text{numerická distribuce}) / \text{Počet hodnocených faktorů}$

**Position index** (index pozice) vyhodnocuje umístění výrobku v prodejně. Je tvořen šesti faktory, kterými jsou pořadí značek, umístění na úrovni očí, sekundární umístění, nepřerušovaný blok, rotace zásob a merchandisingu. Vypočítá se pomocí vzorce:  $\text{Position index} = (\text{součet hodnotících faktorů} / \text{počet hodnotících faktorů})$ .

**Presentation index** (index prezentace) hodnotí způsob prezentace konkrétního výrobku z pohledu zákazníka. Index prezentace se opět skládá z šesti ukazatelů. Těmito faktory jsou čistá prodejní plocha, čisté výrobky, POP/POS materiály v sektoru výrobků, individuální ocenění, sekundární ocenění a akční nabídka. Vypočet pomocí vzorce  $\text{Presentation index} = (\text{součet kritérií indexu prezentace} / \text{počet kritérií indexu prezentace})$ .

Podrobný popis a vysvětlení podmínek pro splnění všech dílčích kritérií indexů ukazuje příloha číslo 6.

Počet pozorování byl stanoven na dvakrát pro všechny jednotlivé maloobchodní jednotky. Dílčí indexy a Foward Stock s obou pozorování byly nejprve vypočteny individuálně pro každé pozorování a následně zprůměrovány.

### Pilotáž

Přípravná fáze zahrnuje i předvýzkum, který probíhal ve vybraných maloobchodních jednotkách. Pilotáž byla plánována na začátek prosince 2018. Hlavním cílem pilotáže bylo získání informací o dostupnosti energetických nápojů značky Monster v různých maloobchodních jednotkách, o rozsahu konkurence v rámci kategorie a umístění vystavených produktů. Cílem bylo také následné nadefinování pozorovaných kritérií pro jednotlivé dílčí indexy, stanovení úrovně pro hodnocení ukazatele Foward Stock, klíčového a doporučeného

sortimentu. Informace získané z pilotáže sloužily, jak pro výběr vhodných maloobchodních jednotek, tak pro vytvoření hodnotících kritérií pro Total Shopscore Index. Kritéria byla vybrána dle vhodnosti na základě vlastního uvážení.

### Časový harmonogram

Výzkum byl řízen podle předem naplánovaného časového harmonogramu, díky kterému byly činnosti rozděleny efektivně do jednotlivých časových úseků, ve kterých se naplňovaly. Začátek pozorování byl záměrně stanoven až na leden, aby nedošlo ke zkreslení informací, díky vánočním svátkům. Následující tabulka č. 4.2 zobrazuje přesné rozvržení činností celého výzkumu.

**Tabulka č. 4.2: Harmonogram výzkumu**

Činnost	Listopad	Prosinec	Leden	Únor	Březen	Duben
Definice problému						
Stanovení cíle						
Plán výzkumu						
Pilotáž						
Sběr údajů						
Zpracování a analýza údajů						
Příprava zprávy						

Zdroj: Vlastní zpracování



## **4.2 Realizační fáze**

### **Sběr dat**

Každá maloobchodní jednotka byla navštívena dvakrát, a to přímo a skrytě. Zjištěné údaje byly zapsány do předem připraveného záznamového archu (viz příloha č. 6). Tyto archy pro lepší přehlednost byly analyzovány v tabulkovém procesoru MS Excel. Realizace výzkumu proběhla předsně podle naplánovaného časového harmonogramu, a to v dopoledních i odpoledních hodinách. První data byla sesbírána v maloobchodní síti Hruška na ulici sokolovská, a to v pondělí 15. ledna 2019. Poslední návštěva proběhla v sobotu 16. února 2019 taktéž v maloobchodní síti Hruška, jen v jiné provozovně. Tímto dnem byl sběr dat ukončen. Provozovny byly navštíveny (za účelem sběru dat) vždy s mobilním telefonem pro pořízení fotografií a záznamovým archem na poznámky.

### **Zpracování a analýza dat**

Zjištěné informace ze záznamových archů byly přepsány do předem připravené datové matice, která byla vytvořena v MS Excel. Ve stejném programu byly poté zpracovány indexy a následně graficky znázorněny. Z programu Microsoft Excel byly některé tabulky a grafy přeneseny do praktické části diplomové práce. Další byly zpracovány jako příloha. Ve finále bylo využito i programu Adobe Photoshop, pro úpravu pořízených fotografií.

## 5 Analýza konkurenční pozice produktů Monster

Tato kapitola byla věnována analýze zjištěných dat s pozorování maloobchodních jednotek. Postupně byly vyhodnoceny dílčí indexy a v závěru samotný Total Shopscore index..

### 5.1 Inventory index

#### 5.1.1 Hodnocení Inventory indexu

##### **Forward stock**

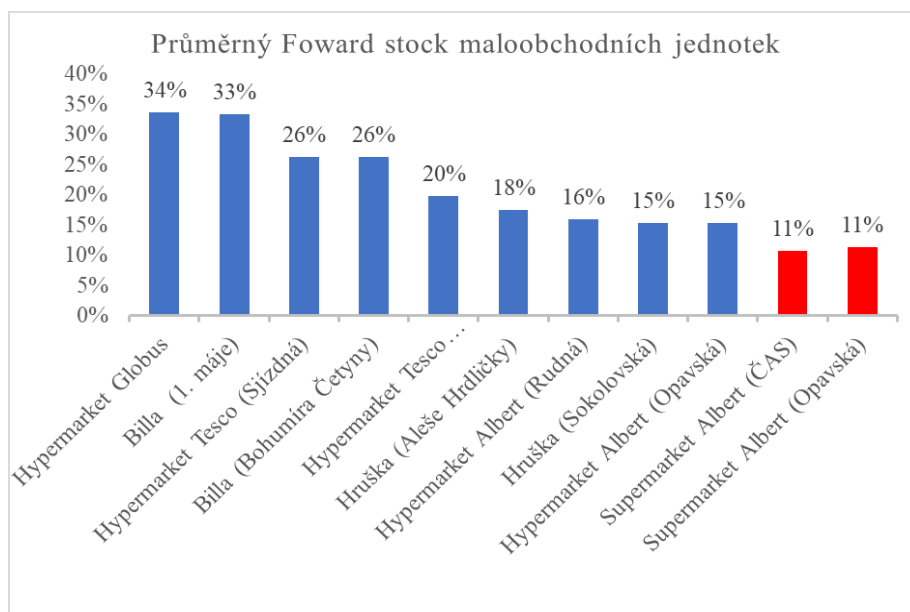
FWS je vypočítán jako podíl výrobků čelního postavení značky Monster, k celkovému počtu výrobků ve výrokové kategorii. Společnost Monster Energy je jednou ze společností s vyšším tržním podílem na českém trhu, a proto pro úspěšné splnění faktoru je nutné dosáhnout alespoň 15 % průměrného podílu na regále. Jestli je hodnota větší nebo rovna 15 %, zapíše se 1, jestli není rovna, tak zapíše 0.

Z jedenácti maloobchodních jednotek dosáhl nejlepšího výsledku Globus s 34 % průměrné hodnoty podílu na prodejní ploše. S rozdílem jednoho procentního bodu následoval supermarket Billa na ulici 1. máje. U Billy tato nadstandardní hodnota byla způsobena díky nedostatečné velikosti sortimentu celé kategorie.

Podmínku pro splnění FWS splňovaly i ostatní maloobchodní jednotky, s výjimkou obou supermarketů Albert, které dosáhly průměrné hodnoty pouze 11 %. To bylo zapříčiněno tím, že oba supermarkety měly rozsáhlejší sortiment značky Shock a Redbull. Hypermarket Albert na ulici Opavská a Hruška na ulici Sokolovská dosahovaly hraniční hodnoty a kritérium tedy splnily těsně, obě tyto provozovny skončily s výsledkem 15 %.

Lze tedy říci, že výsledky FWS energetických nápojů Monster je spíše pozitivní. Zvolené kritérium nesplňovaly pouze dvě maloobchodní jednotky z celkového počtu jedenácti provozoven. Dosažené výsledky všech maloobchodních jednotek interpretuje graf na následujícím obrázku č. 5.1. Provozovny, jež splnily stanovené kritérium, jsou vyznačeny modře a provozovny nesplňující kritérium jsou červeně.

**Obrázek č. 5. 1 Foward stock**



### **Klíčový sortiment**

Klíčový sortiment jsou produkty, které musí být přítomný ve všech maloobchodních jednotkách. V našem případě za klíčový produkt byl zvolen základní produkt společnosti Monster, a to Monster Energy originál 500 ml.

Pokud se zvolený klíčový sortiment nachází na pobočce, zapíše se číslo 1, v opačném případě číslo 0. Klíčový sortiment byl přítomný ve všech zkoumaných maloobchodních jednotkách.

Klíčový sortiment se vyskytl ve všech maloobchodních jednotkách až na supermarket Albert nacházející se na 1. Čs. armádního sboru, kde v době šetření byl zcela vyprodán.

### **Doporučený sortiment**

Doporučený sortiment je klíčový sortiment doplněn o další produkty. Aby byla podmínka splněna, musí se v maloobchodní jednotce nacházet, jak doporučený sortiment, tak klíčový sortiment. Jako doporučený sortiment byl vybrán Monster Energy ultra (bílý) a Monster Energy The Doctor. Kromě již zmíněného supermarketu Albert, všechny maloobchodní jednotky toto kritérium splňovaly.

### **Doplnění zásob**

U faktoru doplnění zásob bylo důležité hlavně to, aby se v každé maloobchodní jednotce nacházelo minimálně 20 ks klíčového sortimentu a 10 ks od každého vystaveného typu energetického nápoje značky Monster. Tento faktor byl téměř naplněn ve všech pobočkách, kromě supermarketů Albert. Při prvním pozorování v supermarketu Albert byl vyprodaný zcela klíčový sortiment. V druhém pozorování byl sortiment již doplněn, ale naopak v další pobočce Albert nebyl dodržen požadovaný počet kusů.

### **Numerická distribuce**

V rámci numerické distribuce bylo hodnoceno, zda se v maloobchodní jednotce nacházel alespoň jeden výrobek ze základní nabídky portfolio značky Monster. Numerická distribuce byla splněna ve všech hypermarketech. Co se týče ostatních maloobchodních jednotek, toto kritérium nebylo splněno, a to převážně díky malému sortimentu.

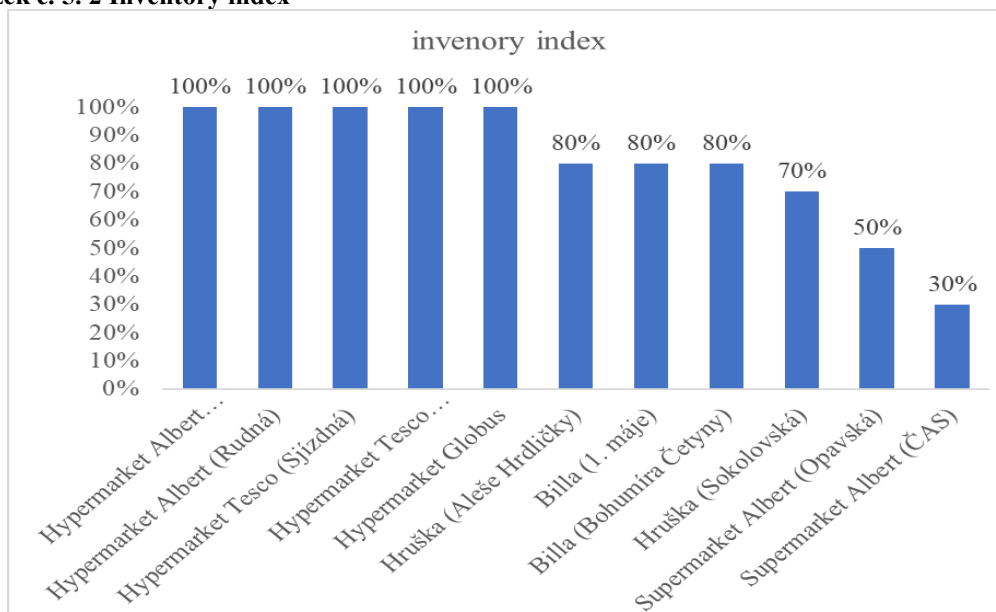
#### **5.1.2 Hodnocení celkového Inventory indexu**

Inventory index vypovídá o výskytu produktů v maloobchodních jednotkách. vypočítá se součtem hodnocených faktorů předešlých pěti ukazatelů, který se vydělí počtem těchto faktorů. Výsledek Inventory indexu udává graf na obrázku 5.2.

Z grafu vyplývá, že 100 % hodnoty dosáhly všechny zkoumané hypermarkety. U všech těchto maloobchodních jednotek byla kritéria Indexu přítomnosti naplněna. Supermarkety Billa a maloobchodní síť Hruška na ulici Bohumíra Četyny nedodržely pouze jednu podmínku, a proto dosáhly hodnoty 80 %. Faktor nebyl naplněn u numerické distribuce. Hruška na ulici Sokolovská nesplňovala dvě podmínky, a to nedodržení FWS a numerické distribuce, dosahovala tak hodnoty 70 %.

Nejhůře dopadly supermarkety Albert s hodnotou 50 % a 30 %, kde především selhávalo doplnění zásob. Nejmenší hodnotu tj. 30 % měl supermarket Albert na ulici 1. Čs. armádního sboru, který při prvním pozorování nesplnil žádnou podmínku. Faktory potřebné pro výpočet Inventory indexu jsou k nalezení v pozorovacím listu, který je uveden v příloze č. 8.

Obrázek č. 5. 2 Inventory index



## 5.2 Position index

### 5.2.1 Hodnocení Position indexu

#### Pořadí značek

Pro tento faktor, aby podmínka byla dodržena, musí být energetické nápoje značky Monster, uspořádány horizontálně tzn. ve směru chůze. Kritérium pro splnění je, aby počet plechovek na polici byl aspoň 10, bez ohledu na to, jestli jsou umístěny na sobě. Faktor pořadí značek byl splněn ve všech vybraných provozovnách, kromě supermarketu Billa na ulici 1. máje, kde počet kusu na polici byl pouze 4.

#### Umístění na úrovni očí

V rámci vertikálního umístění se jedná se výrobky, které má zákazník přímo před očima, tedy zhruba ve výšce 150 cm. Tato podmínka nebyla naplněna u maloobchodních jednotek Hruška a jednoho supermarketu Albert, kde zboží bylo vystaveno ve spodních policích. Ostatní maloobchodní jednotky tento faktor splňovaly.

### **Sekundární uložení**

Sekundární vystavení je každé umístění kdekoliv v provozovně nad rámec normálního vystavení v regále. Faktor sekundárního uložení byl naplněn téměř ve všech hypermarketech, v jednom supermarketu Billa a jedné Hrušce. Kromě maloobchodní sítě Hrušky, na ulici Sokolovská, která měla pro energetické nápoje značky Monster speciální stojánek, se dodatečné zboží nacházelo jen v chladicích boxech. Ostatní maloobchodní jednotky neměly žádné sekundární umístění.

### **Rotace zásob**

Jako každé spotřební zboží i energetické nápoje mají svou expirační lhůtu. Proto je nutné rotaci zásob řídit metodou FIFO. Metoda FIFO znamená, že první zboží, které přišlo na provozovnu, musí být jako první také prodáno. Zboží by mělo být seřazeno podle expirační lhůty, kdy vepředu police by mělo být nakládáno nejstarší zboží a vzadu novější. Ve všech sledovaných jednotkách toto pravidlo bylo dodrženo.

### **Nepřerušovaný blok**

Pro tento faktor je důležité, aby byla dodržena podmínka, že nabízené energetické nápoje značky Monster jsou uspořádány v jednom bloku a nesmí být přerušeny žádným výrobkem konkurenční značky. V žádné ze sledovaných jednotek nedošlo k porušení tohoto pravidla

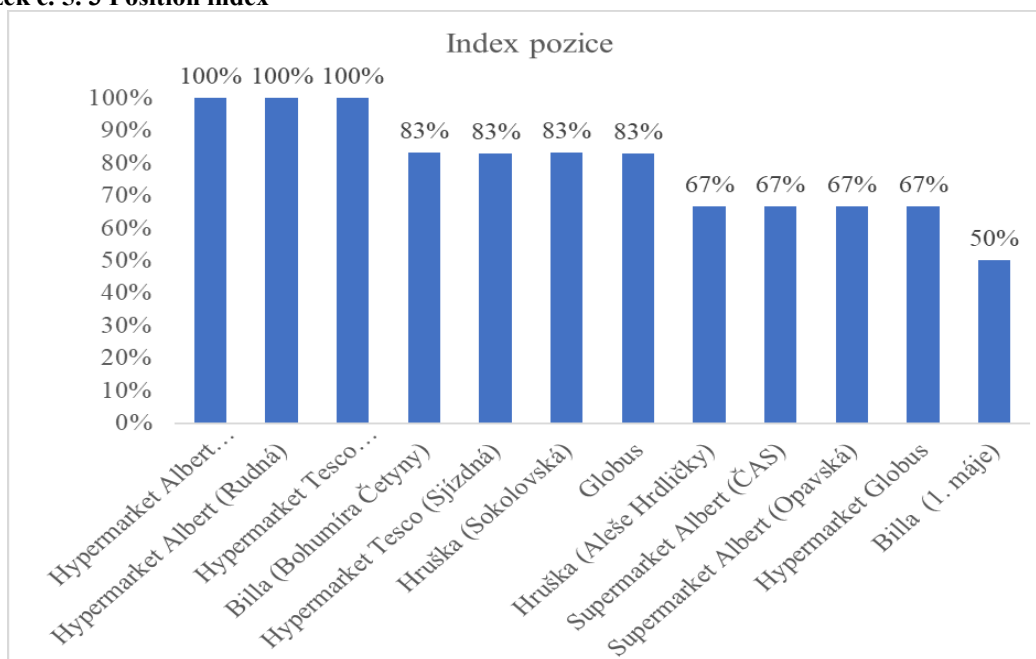
### ***Merchandising***

Merchandising představuje, jak prodávané výrobky působí na zákazníka, aby ho zaujaly a přiměly ho ke koupi. Toto kritérium znamená, že zákazník je schopen rozeznat o jakou značku zboží se jedná, byl dostatečně viditelný a čitelný název zboží a prodejce, výrobky jsou nepoškozené a celkové uspořádání působilo kladně. V této oblasti požadavky nesplnily Supermarkety Albert, kde zboží nebylo pootočeno dopředu, Globus, jež měl dokonce zboží „naházené“ nad přeplněnou řadou a Tesco na ulici Sjízdňá, kde nebyly produkty posunuty dopředu regálu.

### 5.2.2 Hodnocení celkového Position indexu

Pomocí Position indexu zjišťujeme kvalitu vystavení pozorovaných výrobků v maloobchodní jednotce. Vypočítá se součtem všech dílčích faktorů děleno počtem těchto faktorů. Jak je patrné z grafu na obr. 5. 3. hned tři zkoumané maloobchodní jednotky dosáhly 100 %, a to Hypermarket Albert Opavská, Hypermarket Albert Rudná a Hypermarket Tesco Novinářská. Na druhém místě se umístil supermarket Billa Bohumíra Četyny, maloobchodní síť Hruška Sokolovská, Hypermarket Tesco Sjízdná a Globus, které dosáhly 83 %. Hruška Sokolovská a Billa Bohumíra Četyny nesplnily kritérium umístění v úrovni očí. Hypermarket Tesco Sjízdná a Globus měly závažné nedostatky merchandisingových požadavcích. Hruška na ulici 1. máje, Supermarket Albert Opavská a Supermarket Albert na ulici 1. Čs. armádního sboru dopadly lehce nadprůměrně. Nejhoršího výsledku ze sledovaných maloobchodních jednotek dosáhl supermarket Billa na ulici 1. Máje s výslednou hodnotou 50 %, který sice splňoval estetické podmínky merchandisingu, rotaci zásob ale díky malému sortimentu naprosto selhává v prostorovém umístění samotných produktů, jako je umístění v úrovni očí i pořadí značek. Faktory potřebné pro výpočet Inventory indexu jsou k nalezení v pozorovacím listu, který je uveden v příloze č. 9.

Obrázek č. 5. 3 Position index



## **5.3 Presentation index**

### **5.3.1 Hodnocení Presentation indexu**

#### **Čistá prodejní plocha**

Tento faktor je velice významný, protože špinavé okolí nabízených produktů může zákazníka nejen od koupě odradit, ale už nikdy nemusí na tuto konkrétní provozovnu přijít. V rámci energetických nápojů byla hodnocena čistota regálu, polic, podlah a nejbližšího viditelného okolí. Tato podmínka byla splněna ve všech maloobchodních jednotkách až na supermarket Billa Bohumira Četyny, kde bylo v době druhého pozorování něco rotulité na podlaze.

#### **Čisté výrobky**

Stejně jako výše zmíněný faktor, tak i čistota výrobků na prodejně je velmi důležitá. Maloobchodní jednotka může mít velice dobře zpracované merchandisingové vystavení nebo marketingové aktivity, ale pokud je výrobek znečištěný, zákazník nebude spokojený a nejspíše půjde jinam, a navíc si tuto nepříjemnou zkušenost může spojovat se značkou výrobce. V tomto faktoru uspěly všechny pobočky na 100 %.

#### **Individuální ocenění**

U tohoto faktoru je podmínkou, že všechny energetické nápoje značky Monster mají jasné a viditelné vyznačení ceny. Jelikož je cena jedním z významných faktorů ovlivňující nákup, pokud zákazník nenajde u výrobku cenu, zvyšuje se tím riziko, že si vybraný produkt nekoupí. Všechny pozorované maloobchodní jednotky tuto podmínku splnily. Výrobky byly vždy přehledně oceněny. Štítky vždy kromě uvedené ceny obsahovaly také informace o množství v balení, EAN kódu a hmotnosti produktu.

#### **Sekundární ocenění**

Jde o ocenění, které je typické pro podporu určité promoční aktivity. Zboží s cenou se pak může nacházet na plakátech, letácích, cedulích apod. V době prvního pozorování se promoční akce energetických nápojů značky Monster nacházela pouze v maloobchodních sítích hruška. Během druhého pozorování se promoční akce vyskytly v supermarketu Billa. Takže faktor byl splněn pouze na těchto prodejnách.



### POP/POS materiály v sektoru výroby

POP/POS materiály tvoří vhodný dodatek prodejní plochy a zahrnuje materiály, jejichž úkolem je poskytovat informace a motivovat zákazníka ke koupi. Jedná se o různé stojany, letáčky, papírové či igelitové obaly palet, stojany ve tvaru písmene A atd. K velkému překvapení bylo, že žádný propagační materiál upoutávající na značku Monster se v maloobchodních jednotkách nenacházel. Proto toto kritérium nebylo nikde naplněno.

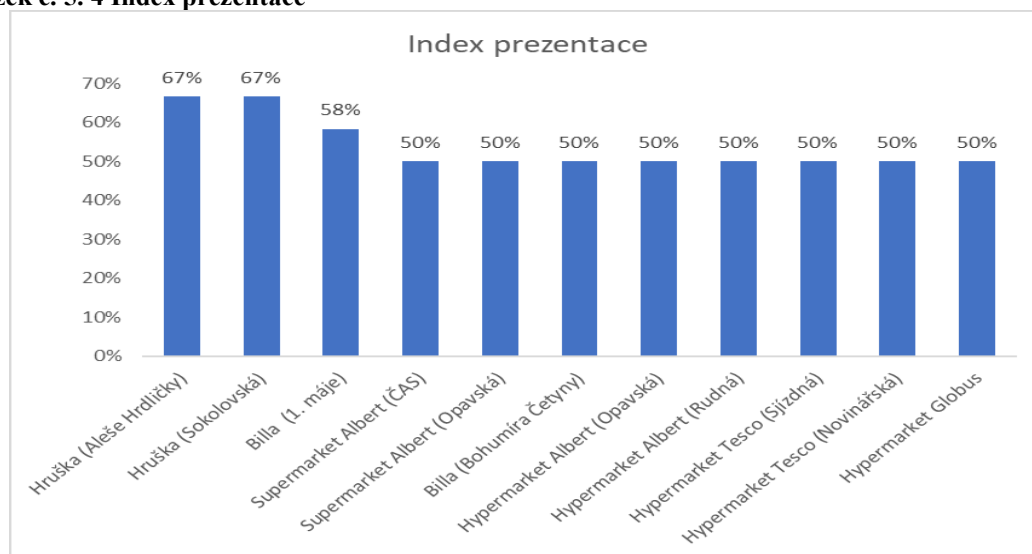
### Akční nabídka

Akční nabídka, jak už bylo zmíněno, probíhala pouze v malobchodních sítích Hruška a supermarketech Billa. Proto tento faktor byl splněn pouze v těchto maloobchodních jednotkách.

#### 5.3.2 Hodnocení celkového Presentation indexu

Presentation index měří celkovou úroveň prezentace energetických nápojů značky Monster. Vypočte se opět podílem součtu hodnocených dílčích faktorů, k počtu hodnocených faktorů. Z grafu na obrázku č. 5.4 je patrné že v tomto indexu žádná z pozorovaných maloobchodních jednotek nedostáhla hodnoty 100 %. Nejlépe hodnoceny byly obě maloobchodní sítě Hruška s výsledkem 67 %. Nadprůměrné hodnoty dosáhl i supermarket Billa na ulici 1. máje. Všechny ostatní maloobchodní jednotky vykazovaly hodnotu 50 %, a to převážně díky chybějícím promočním aktivitám. Faktory potřebné pro výpočet Inventory indexu jsou k nalezení v pozorovacím listu, který je uveden v příloze č. 10.

Obrázek č. 5. 4 Index prezentace



## 5.4 Total Shopscore index

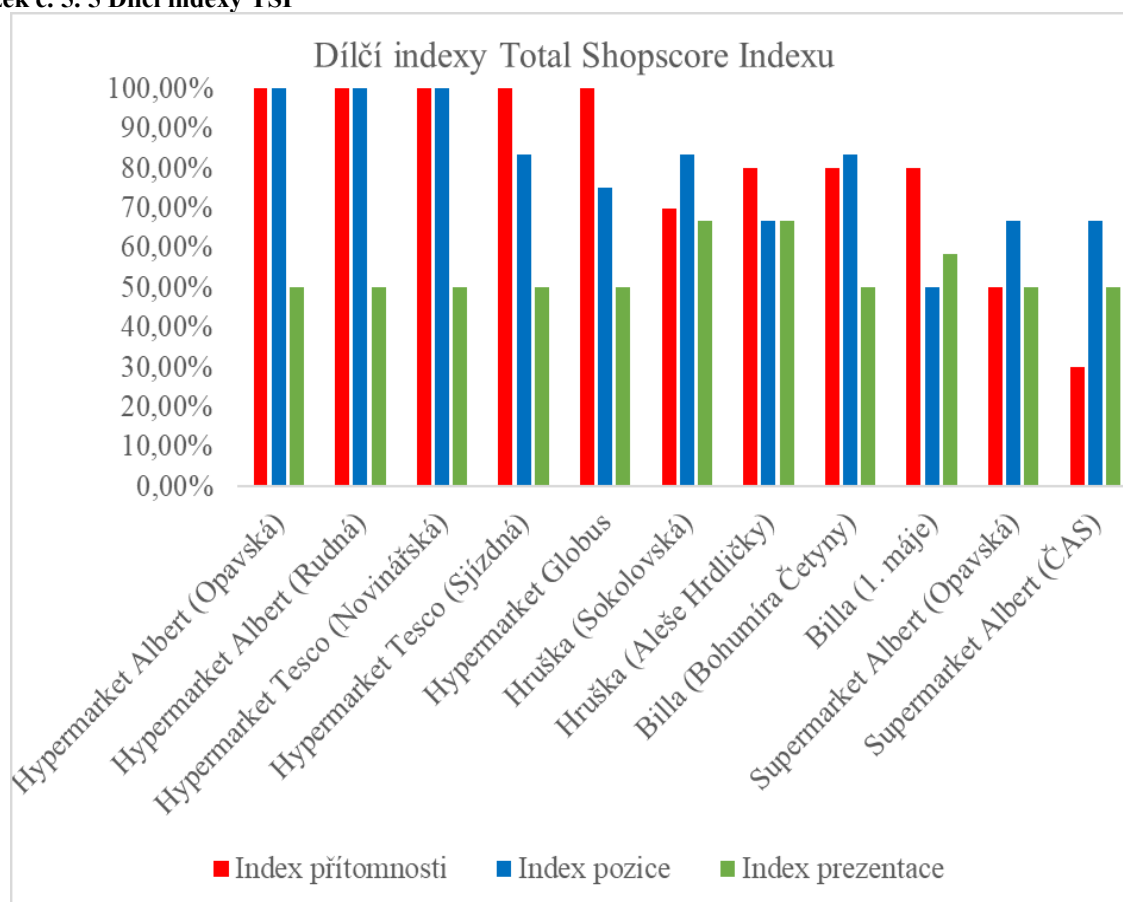
Total Shopscore index vyjadřuje celkové hodnocení doposud zjištěných údajů. TSI vypovídá o kvalitě procesů v maloobchodních jednotkách a je vypočítán jako geometrický průměr již zmíněných dílčích indexů. Celkové zobrazení index je znázorněn v grafu na obrázku č. 5.5.

Ze všech indexů byl nejlépe vyhodnocen Index přítomnosti, jež dosahoval průměrné hodnoty 81 %. K takovému pozitivnímu výsledku přispělo hlavně splnění doporučeného a klíčového sortimentu.

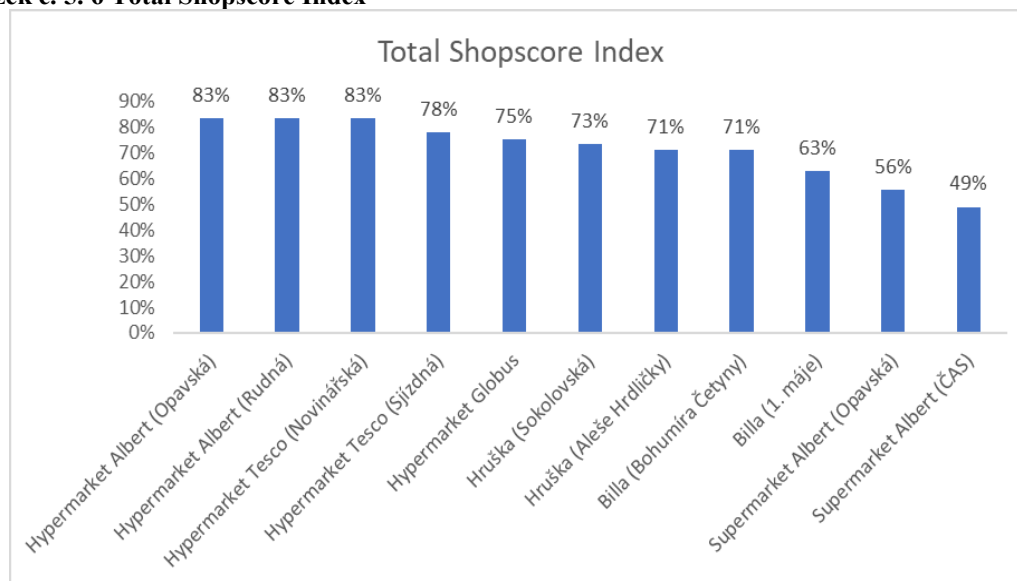
Index pozice dosáhl také dobrého ohodnocení a umístil se na druhém místě s průměrnou hodnotou 80 %. Za snížení toho indexu mohla především proměnná sekundárního uložení, tento faktor splňovaly převážně jen hypermarkety.

Jako poslední index se umístil index prezentace, jenž obdržel pouze 54 %. Největší problémem tohoto indexu se nacházel v nedostatečných promočních aktivitách.

Obrázek č. 5. 5 Dílčí indexy TSI



**Obrázek č. 5. 6 Total Shopscore Index**



Nejvyšší hodnoty Total Shopscore Indexu, jak vyplývá z grafu (viz obr. 5.6), dosáhl hypermarket Albert Opavská, Hypermarket Albert Rudná a hypermarket Tesco Novinářská s hodnotou 83 %. Na vysokém ohodnocení se podílí umístění na prvním místě, a to v indexu pozice a přítomnosti. Hodnotu byla snížena zejména díky indexu prezentace, který nesplňoval faktory sekundárního ocenění, POP/POS materiály a akční nabídky.

Pouze o 5 % hůře (tedy 78 %) byl hodnocen hypermarket Tesco Sjízdná. Dobrého hodnocení bylo dosaženo díky 100 % splnění Inventory indexu. V rámci indexu pozice nebyla dodržena podmínka merchandisingu. Index prezentace nesplnil faktor POP/POS materiálu, sekundárního ocenění a akční nabídky. Z pozorování vyplývá, že úroveň obou všech čtyř prodejen je poměrně vysoká.

S překvapivým výsledkem 75 % se na třetím místě umístil Globus. Jako jediný hypermarket nedodržel podmínku sekundárního uložení, a proto dosáhl menšího Indexu přítomnosti.

Mezi maloobchodní jednotky výsledkem vyšším než 70 % spadají ještě obě maloobchodní sítě Hruška a supermarket Billa. Vezmeme-li v potaz poměrně úzký sortiment a velikost prodejní plochy maloobchodní jednotky obě sledované prodejny Hruška obstály na výbornou. Největším problémem byl faktor umístění v úrovni očí, jež ze všech vybraných maloobchodních jednotek nesplňovaly pouze maloobchodní síť Hruška. Hruška na ulici Sokolovská měla jako jediná energetické nápoje značky Monster umístěné sekundárně ve speciálním stojánu před oddělením nápojů, ale nesplnila kritérium FWS o 1 % díky převaze většího sortimentu konkurenční značky Shock. Supermarket Billa Bohumíra Četyny

vykazoval taktéž dobrý výsledek 71 % a to díky sekundárnímu umístění, jež jako jediný supermarket splňoval.

Jako poslední tři maloobchodní jednotky dopadly supermarket Billa na ulici 1. Máje s hodnotou 63 % a oba supermarkety Albert s hodnotou 56 % a 49 %. Supermarket Billa měl podstatně menší výskyt celé kategorie energetických nápojů. Poslední umístění Supermarketů Albert zapříčinilo hlavně nedostatečné doplnění zásob, a to v klíčovém sortimentu, jež byl v jedné pobočce zcela vyprodán.

## **6 Návrhy a doporučení**

Tato kapitola diplomové práce obsahuje návrhy a doporučení podložené zjištěnými výsledky. Návrhy a doporučení vyplývají z výsledku pozorování a slouží pro odstranění zjištěných nedostatků či pro zdokonalení současného stavu. Návrhy jsou sestavovány tak, aby byly pro společnost reálné. Maloobchodní jednotky jsou řízené centrálně, což znamená, že provozovny vypadají velmi podobně a nabízené zboží je stejné včetně jeho umístění. Vliv jednotlivců, ať už obchodních zástupců, nebo vedoucích poboček je minimální nebo nulový. Vedoucí poboček spíše řeší problémy na jednotlivých prodejnách. Návrhy a doporučení byly pro přehlednost sepsány v rámci jednotlivých obchodních řetězců.

Vlastním pozorováním byla zjištěna stávající úroveň konkurence schopnosti energetických nápojů značek Monster, Red Bull, Semtex a Big Shock! Z výsledků je patrné, že úroveň je uspokojivá, ale je prostor pro zlepšení.

### **Porovnání vybraných maloobchodních jednotek**

Na základě pozorování ve vybraných maloobchodních jednotkách bylo zjištěno, že situace v pobočkách není bezchybná, a proto lze navrhnout několik námětů na odstranění nedostatků. Uvedené návrhy budou pro větší řetězce typu Billa, Albert a podobně.

#### **6.1 Hruška**

První pozorovanou maloobchodní sítí byla prodejna Hruška. Navštíveny byly dvě pobočky a to v Ostravě Porubě. Maloobchodní síť Hruška byla jediná, která obsahovala malý stojánek na energetické nápoje Monster.

Největším problémem maloobchodních jednotek Hruška bylo umístění mimo úroveň očí. Navíc jedna z poboček a to na ulici Sokolovské v Ostravě nesplnila kritérium FWS.

Obě navštívené pobočky měly například čistou prodejní plochu, ale rozdílný počet facingů značky Monster oproti konkurenci.

Doporučení pro všechny prodejny maloobchodní sítě Hruška souvisí s umístěním energetického nápoje Monster v úrovni očí. Doporučuji umístění do výšky cca 150 cm od

podlahy a zatím je umístěn pod úrovni očí ve výšce zhruba 100 cm od podlahy. Další doporučení se týká přímo provozovny Hruška na Sokolovské ulici, která by měla navýšit počet energetických nápojů Monster. Možností je zavést do sortimentu energetické nápoje Monster z kategorie energetických nápojů s příchutí džusu.

## 6.2 Albert

Další sledovanou maloobchodní sítí je řetězec Albert. Navštíveny byly dva supermarkety Albert a dva hypermarkety Albert.

Rozdíl mezi jednotlivými pobočkami hodnocených hypermarketů Albert nebyl patrný, na rozdíl od ostatních hypermarketů jiných velkých řetězců. V navštívených hypermarketech Albert bylo všechno prakticky stejné. V hypermarketech Albert byla, oproti jiným velkým řetězcům, mnohem lépe dodržena pravidla merchandisingu. Jiné je to při srovnávání supermarketů Albert. Supermarkety Alberty dopadly ve sledování nejhůře a to proto, že klíčový sortiment byl v době pozorování vyprodán. Při prvním pozorování dokonce jeden z hodnocených supermarketů Albert, konkrétně na ulici Československého armádního sboru, nesplnil žádný s dílčích kritérií indexu přítomnosti.

Hypermarkety Albert dosáhly nejlepšího hodnocení u zvolených kritérií v Total Shopscore Indexu. Dá se tedy říci, že nejlepší konkurenční pozici zaujímají energetické nápoje Monster právě v síti hypermarketů Albert. Klíčovým doporučením pro společnost Monster je nastavit intenzivní spolupráci s maloobchodní sítí Albert a to především u formátu supermarketů. Energetické nápoje Monster v regálech chyběly a nebyly doplněny. Proto je vhodná větší kontrola a lepší zásobování supermarketu Albert. Díky tomu, že zboží chybělo, měly i supermarkety Albert nejhorší hodnocení. Zásobování supermarketů Albert se ukázalo jako slabý článek, který by bylo třeba odstranit. Pravidelné kontroly stavu zásob, lepší systém objednávek a rychlejší doplňování nápojů do regálů by tento problém mohly vyřešit. Autorem sice není možné určit velikost skladovacích ploch, ale lze pozorovat, že oba supermarkety Albert vykazovaly stejné nedostatky, které s největší pravděpodobností vycházejí ze špatné organizace. U supermarketů a hypermarketů Albert je vhodné se zaměřit spíše na propagaci výrobku.

### 6.3 Billa

V maloobchodní síti Billa byly navštíveny dvě provozovny a to provozovna v Mariánských Horách na ulici 1. Máje a provozovna na ulici Bohumíra Četyny. Oproti jiným pozorovaným maloobchodním jednotkám má maloobchodní síť Billa tu zvláštnost, že se provozovny prakticky v ničem neshodují. Dokonce i nabízené zboží je jiné. Billa v Mariánských Horách měla, oproti Bille na Ostravě Jihu, velmi nedostatečnou nabídku energetických nápojů a dokonce i uspořádání nápojů bylo jiné než na ulici Bohumíra Četyny.

Navštívená Billa, na ulici Bohumíra Četyny, byla vyhodnocena jako nejlepší ze všech pozorovaných supermarketů, protože měla nejlepší výsledek u kritérií TSI. Jako jediná, z pozorovaných supermarketů, měla sekundární umístění.

Doporučení pro tuto síť prodejen souvisí s navýšením sortimentu energetických nápojů na provozovnách. Navýšit by se mělo nejen množství klíčového, ale i doporučeného sortimentu, tedy například energetické nápoje Monster bez cukru.

### 6.4 Tesco

Tesco v Ostravě Třebovicích na ulici Sjízdna nesplňovalo prakticky žádná pravidla merchandisingu. Energetické nápoje byly v regálech zasunuté, a proto je mohl zákazník snadno přehlédnout. Navíc zboží nebylo doplněné, a pokud ano, tak byly výrobky otočené nápisem dozadu. Plechovky v regálech často ležely a celkový dojem by se dal popsat slovem nepořádek, i když čisté byly nejen police, určené pro energetický nápoj Monster, ale také samotné výrobky a okolí.

Jiné to bylo v Tescu na ulici Novinářské. Toto navštívené Tesco dosáhlo jedno z nejlepších hodnocení u zvolených kritérií v Total Shoppers Indexu z hodnocených provozoven.

Návrh pro první zmíněnou provozovnu je zaměřen se na zaměstnance přímo na provozovně, kterým by bylo vhodné, naplánovat pravidelná školení. U druhé prodejny byly výsledky TSI uspokojující, chyběly pouze propagační materiály v podobě POP/POS a sekundárního ocenění.

## 6.5 Globus

Poslední navštívenou maloobchodní jednotkou byl hypermarket Globus. Energetických nápojů zde byla velká nabídka a tedy i silná konkurence a to od sledovaných konkurenčních značek až po levné nápoje, které sledovány nebyly. Globus byl jediný řetězec, kde byly energetické nápoje uloženy v krabicích, které měly logo firmy. V provozovně Globus bylo velmi dobré dispoziční řešení prodejny, skladových prostor a velmi ochotný personál. Proto i nápoj Monster má dobrou konkurenční pozici v řetězci globus a díky velikosti plechovky i dobré vystavení, neboť se akorát vejde do připraveného regálu. Za zkoušku, u této prodejny, by stálo vyzkoušet umístění tzv. terčků, které by hlásaly: „Znáte z našich novin“, které hypermarket Globus vydává. Ale i nadále platí stejné doporučení jako pro ostatní prodejny a to propagační materiály v podobě POP/POS.

Kritérium merchandisingu u provozovny Globus nebylo naplněno jen proto, že výrobky byly „naházené“ nad přeplněným regálem. Jako jediný hypermarket navíc neměl globus sekundární umístění. Proto doporučení je pro tuto provozovnu spojeno i se sekundárním umístěním.

### Doporučení pro všechny maloobchodní jednotky

Žádný z obchodů nedodržel POP/POS, sekundární ocenění, sekundární umístění ani nebyly akční nabídky. Kromě nápojů Big Shock!, který měl v Albertu vlastní regál a byl zároveň umístěn do chladicího boxu, se ve sledovaných obchodech nenacházel žádný poutač, který by na určitý energetický nápoj více upozornil. Na nápoj Monster upozornila jen maloobchodní síť Hruška. V jedné se nacházel malý stojánek, který obsahoval energetické nápoje Monster. Proto do návrhu a doporučení je nutné zařadit poutavější regály, které přitáhnou pozornost zákazníka.

Návrhy a doporučení nejsou spojeny jen s materiálním zajištěním, ale také s cenou. Zákazníci mají zájem o výrobky v akci (například 1+1) a také ve slevách, proto by bylo vhodné tuto skutečnost napravit a nápoje Monster, alespoň čas od času, dát do slevy, nebo akce 2+1 třeba.

Pomoci mohou zvýrazněné regály, letáčky, reklama u regálů, interaktivní kiosky, podlahová grafika, přemostění a reklamní brána, reklamní pulty, dekorační lišty, letáky, stojany, regálové děliče, soutěže nebo ochutnávky.



## 7 Závěr

V dnešní době je nabídka na trhu energetických nápojů velká. Většina výrobců láká zákazníky na různé druhy energetických nápojů, příchutí a objemů. Zákazník má tedy rozsáhlé možnosti volby a proto firmy o věrnost zákazníka bojují prostřednictvím komunikace se spotřebiteli. V poslední době se nejčastěji zaměřují přímo na místo prodeje daného výrobku, které může být tím správným impulzem při koupi energetického nápoje.

Konkurenční tlaky jsou v dnešní době obrovské a jednotně působí na všechny firmy, které, díky tomu musí bojovat o každého spotřebitele. Zákazník má možnost si vybrat z velké nabídky produktů, které mají obdobné vlastnosti a tak je čím dál důležitější reklama a prezentace výrobku.

Cílem práce bylo zjistit, jakou konkurenční pozici zaujímá značka energetických nápojů Monster ve vybraných maloobchodních jednotkách v Ostravě. Vedlejším cílem bylo srovnat úroveň prezentace a merchandisingu ve vybraných prodejnách, dle jednotlivých obchodních společností i typu obchodně provozních formátů. Oba cíle byly získány na základě zhodnocení metodou TSI. Základem této metody jsou hodnotící kritéria s dílčími indexy, jimiž jsou přítomnost, pozice a prezentace.

Trh s energetickými nápoji neustále roste a s ním roste i konkurenční boj. Jedním z možných prostředků, jak v dnešní době proti konkurenci bojovat a zákazníka zaujmout, je merchandising a jeho aktivity. Pomocí těchto nástrojů budova lepší konkurenceschopnější pozice v maloobchodních jednotkách.

Při celkovém zhodnocení nejhůře dopadl supermarket Albert na ulici 1. Čs. Armádního sboru, který dosáhl průměrných hodnot 49%. Nejlépe dopadly hypermarkety, konkrétně obě provozovny Albert a hypermarket Tesco na ulici Novinářská s výslednou hodnotou 83%.

Z pozorování vyplývá, že nejlepších výsledků dosáhly hypermarkety. Velkým překvapením byla maloobchodní síť Hruška, která dopadla lépe než sledované supermarkety Albert, ač její prodejní plocha je mnohem menší. Největším problémem všech pozorovaných maloobchodních jednotek byl index prezentace, v němž žádná z maloobchodních jednotek nesplnila POP/POS materiály, akční nabídku a sekundární ocenění. Energetický nápoj Monster neměl v žádném sledovaném obchodě nic, co by zákazníka na nápoj upozornilo. Bohužel tuto funkci lépe plnily levnější energetické nápoje jako je například Tiger.

Hlavní oblastí, kde by se společnost značky Monster Energy mohla zdokonalovat a tím posílit svou konkurenční pozici je v celkové propagaci. Doporučením pro jednotlivé obchodní

řetězce zaměřené na budování konkurenceschopné obchodní pozice jsou propagační materiály, soutěže nebo ochutnávky zaměřené na energetický nápoj Monster.

To, jestli výrobek zákazníka zaujme, se projevuje nejen na obratu společnosti, ale také na podílu společnosti na trhu. Na základě pozorování bylo zjištěno, že situace v na pobočkách maloobchodních jednotek není bezchybná a pro zjištěné nedostatky byly poskytnuty návrhy a doporučení k jejich odstranění. Návrhy a doporučení byly sestaveny tak, aby byly pro společnost Monster na českém trhu reálné.

Na závěr je nutné říci, že by bylo vhodné podobné pozorování za čas zopakovat, aby byla zajištěna vysoká vypovídající schopnost a důvěryhodnost získaných informací.

## Seznam použitých zdrojů

- [1] ARENS, Ursula. Jídlo jako jed, jídlo jako lék: [abecední průvodce bezpečnou a zdravou výživou]. Ilustroval Julia BIGG. Praha: Reader's Digest Výběr, 1998. ISBN 80-902069-7-2.
- [2] BÁRTA, Vladimír, Ladislav PÁTÍK a Milan POSTLER. Retail marketing. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-207-9.
- [3] Big Shock! [online]. 2019 [cit. 2019-02-16]. Dostupné z: <https://www.bigshock.cz/>
- [4] BOUCKOVÁ, J. a kol. Marketing. Praha: C. H. Beck, 2003, ISBN 80-7179-577-1.
- [5] BRANSWELL, Helen. Alcohol, Energy Drink a bad mix [online]. [cit. 2019-02-05]. Dostupné z: <http://www.thestar.com/living/article/273728>.
- [6] BULECA, Mikuláš. Energetické nápoje – fenomén doby [online]. 2013 [cit. 2019-02-16]. Dostupné z: <http://www.petrol.cz/aktuality/energeticke-napoje-fenomen-doby-2616.aspx>
- [7] BUREŠ, Michal. O kolik vzroste průměrná mzda v ČR v roce 2019 [online]. 2019 [cit. 2019-02-16]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/519126-prumerna-mzda-2019-cr-eu-nemecko-rakousko/#Prum1>
- [8] CIMLER, Petr a Dana ZADRAŽILOVÁ. Retail management. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-167-6.
- [9] ČESKÁ TISKOVÁ KANCELÁŘ. Coca-Cola se kvůli výrobě energetických nápojů soudí s Monsterem, jehož je hlavním akcionářem [online]. 2018 [cit. 2019-02-16]. Dostupné z: [https://www.irozhlas.cz/ekonomika/coca-cola-monster-soud\\_1811081910\\_cen](https://www.irozhlas.cz/ekonomika/coca-cola-monster-soud_1811081910_cen)
- [10] DUŠEK, David. Management firem. Praha, 2016. Diplomová práce. Vysoká škola ekonomie a managementu. Vedoucí práce Ing. Helena Smolová, Ph.D.
- [11] Ekonomika - Vše co student potřebuje vědět: Sociálně – kulturní prostředí [online]. 2019 [cit. 2019-02-16]. Dostupné z: <http://ekonomika-otazky.studentske.cz/2008/07/sociln-kulturn-prosted.html>
- [12] FORET, Miroslav. Marketing pro začátečníky. Brno: Edika, 2012. ISBN 978-80-266-0006-0.
- [13] FORET, Miroslav. Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky. 2., aktualiz. vyd. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0038-4.

- [14] HORÁČEK, Filip. Energetické nápoje pije každý desátý sedmák v Česku, zjistili vědci [online]. 2019 [cit. 2019-02-16]. Dostupné z: [https://www.idnes.cz/ekonomika/test-a-spotrebitel/energeticke-napoje-konzumace-deti.A190212\\_115103\\_test\\_fih](https://www.idnes.cz/ekonomika/test-a-spotrebitel/energeticke-napoje-konzumace-deti.A190212_115103_test_fih)
- [15] HORÁKOVÁ, Helena. Strategický marketing. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0447-1.
- [16] HORTOVÁ, Kateřina. Energetické nápoje. Brno, 2011. Bakalářská práce. Masarykova univerzita v Brně - Lékařská fakulta. Vedoucí práce Mgr. Bc. Tomáš Pruša.
- [17] HUKELOVÁ, Mária. Vypijeme průměrně 0,1 nealko nápojů denně [online]. 2017 [cit. 2019-03-05]. Dostupné z: <https://www.nielsen.com/cz/cs/insights/news/2017/drink-an-average-of-zero-point-four-litre-of-soft-drinks-a-day.html>
- [18] JAROŠOVÁ, Lucie, Bc. Analýza merchandisingu na trhu s energetickými nápoji: Merchandising Analysis on the Energy Drinks Market. Ostrava, 2016. Diplomová práce. VŠB - TUO - Ekonomická fakulta. Vedoucí práce Ing. Miluše Hluchníková, CSc.
- [19] JESENSKÝ, Daniel. [i]Marketingová komunikace v místě prodeje: POP, POS, in-store, shopper marketing.[/i] Praha: Grada, 2018. 504 s. ISBN 978-80-271-0252-5.
- [20] KALMAN, Michal. Školáci pijí méně limonád. Ale objevili energetické nápoje: Zdravá generace[online]. 2019 [cit. 2019-02-05]. Dostupné z: <http://zdravagenerace.cz/reporty/energeticke-napoje/>
- [21] KARLÍČEK, Miroslav. [i]Základy marketingu.[/i] 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. 285 s. ISBN 978-80-247-5869-5.
- [22] KELLER, Kevin Lane. Strategické řízení značky. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1481-3.
- [23] KORPASOVÁ, Kateřina, Bc. Analýza merchandisingových aktivit na trhu s džusy: Analysis of Merchandising Activities on the Juice Market. Ostrava, 2016. Diplomová práce. VŠB - TUO - Ekonomická fakulta. Vedoucí práce Ing. Petra Klapilová Krbová, Ph.D.
- [24] KOTLER, P., WONG, V., SAUNDERS, J., ARMSTRONG, G. Moderní marketing. Praha: Grada Publishing, 2007, ISBN 978-80-247-1546-2.

- [25] KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Marketing. Praha: Grada, c2004. ISBN 80-247-0513-3.
- [26] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN isbn978-80-247-4150-5.
- [27] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [28] KOTLER, Philip. Principles of marketing. 6th European ed. Harlow: Pearson, 2013. ISBN 978-0-273-74297-5.
- [29] KOTLER, Philip. Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer. Praha: Management Press, 2003. Knihovna světového managementu. ISBN isbn80-7261-082-1.
- [30] KOTLER, Philip. Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer. Praha: Management Press, 2003. Knihovna světového managementu. ISBN isbn80-7261-082-1.
- [31] KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [32] KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.
- [33] KOZEL, Roman. Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti. Praha: Grada, 2006, 277 s. ISBN 80-247-0966-x.
- [34] MAGA, Joseph A. a Anthony T. TU. Food Additive Toxicology. New York: Marcel Dekker, 1994. ISBN 978-08-247-9245-9.
- [35] MALÍK, Dan. Komunikace značky vybraných energetických nápojů na sociálních sítích: Analysis of Merchandising Activities on the Juice Market. Zlín, 2016. Bakalářská práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně - Fakulta logistiky a krizového řízení. Vedoucí práce Ing. Barbora Haltofová.
- [36] MALOVECZKÁ, Andrea a Monika FOJTOVÁ. Energetické nápoje: Peklo na talíři [online]. 2019 [cit. 2019-02-16]. Dostupné z: <https://www.stream.cz/peklonataliri/773364-energeticke-napoje>

- [37] Management, Marketing - Vše co student potřebuje vědět: DISTRIBUČNÍ MEZIČLÁNKY [online]. 2019 [cit. 2019-02-16]. Dostupné z: <http://managment-marketing.studentske.eu/2008/05/distribun-mezilnky.html>
- [38] Merchandising: Obsah práce merchandisera [online]. 2013 [cit. 2019-02-16]. Dostupné z: <http://www.globalmarketing.cz/merchandising>
- [39] Monster Energy [online]. 2019 [cit. 2019-02-16]. Dostupné z: <https://www.monsterenergy.com/>
- [40] MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. Obchodní podnikání ve 21. století. Praha: Grada, 2013, 520 s. ISBN 978-80-247-4780-4.
- [41] MULAČOVÁ, Věra et al. [i]Obchodní podnikání ve 21. století.[/i] Praha: Grada, 2013. 520 s. ISBN 978-80-247-4780-4.
- [42] ONDOKOVÁ, Lucie. Analýza vnějšího prostředí pro vybranou firmu. České Budějovice, 2013. Bakalářská práce. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích - Ekonomická fakulta. Vedoucí práce Ing. Přemysl Průša, Ph.D.
- [43] PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS, Joeri van den BERGH a Patrick de PELSMACKER. Foundations of marketing communications: a European perspective. New York: Financial Times/Prentice Hall, 2005. ISBN isbn0-273-70386-2.
- [44] POPAI. Názvosloví POS. Popai.cz [online] [cit. 2019-03-01] Dostupné z: <http://www.popai.cz/1-133/Nazvoslovi-POS.aspx>
- [45] PRADHAN, Swapna. Retail merchandising. New Delhi: Tata McGraw Hill Education Private Limited, 2010. 225 s. ISBN 978-0-07-014497-2.
- [46] PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.
- [47] Red Bull: Objevuj svět Red Bullu [online]. 2019 [cit. 2019-02-16]. Dostupné z: <https://www.redbull.com/cz-cs/>
- [48] RYNEŠ, David. Češi za nealko utratili skoro 16 miliard. Roste spotřeba energetických drinků [online]. 2017 [cit. 2019-03-05]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/ekonomika/439564-cesi-za-nealko-utratili-skoro-16-miliard-roste-spotreba-energetickych-drinku.html>
- [49] Semtex [online]. 2019 [cit. 2019-02-16]. Dostupné z: <http://www.semtex-energy.cz/>
- [50] SHARP, Byron. Jak se budují značky: co obchodníci nevědí. Přeložil Petr SUMCOV. Praha: Dobrovský, 2018. ISBN 978-80-7390-618-4.

- [51] SUCHÁNKOVÁ, Jitka. Zdravá výživa: Energy drinky [online]. 2014 [cit. 2019-03-05]. Dostupné z: <https://zdrava-vyziva.zdrave.cz/je-libo-energy-drink/>
- [52] SUKOVÁ, Irena. ICBP: Označování potravin. Souhrnná informace pro spotřebitele i výrobce. In: Informační centrum bezpečnosti potravin [online]. [cit. 2019-02-18]. Dostupné z: <http://www.bezpecnostpotravin.cz/icbp-oznacovani-potravin.aspx>
- [53] SWOT analýza: Co je SWOT analýza [online]. 2016 [cit. 2019-02-16]. ISSN ISSN 2327-3658. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>
- [54] ÚBLOVÁ, Tamara. Komunikační strategie značky Red Bull: Analysis of Merchandising Activities on the Juice Market. Praha, 2013. Bakalářská práce. Vysoká škola ekonomická v Praze - Fakulta mezinárodních vztahů. Vedoucí práce Ing. Přemysl Průša, Ph.D.
- [55] VARLEY, Rosemary. Retail Product Management: Buying and Merchandising. 3rd ed. New York: Routledge, 2014. 300p. ISBN 978-0-415-57758-8.
- [56] VÁVRA, Jan. Přístupy značek Red Bull a Monster ke svým hvězdám [online]. 2013 [cit. 2019-02-16]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2013/03/pristupy-znacek-red-bull-a-monster-ke-svym-hvezdam/#.UWxnC7UqySo>
- [57] Vývoj obyvatelstva České republiky: Celá publikace [online]. 2018 [cit. 2019-02-16]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vyvoj-obyvatelstva-ceske-republiky-2017>
- [58] Zákazník: Kdo je customer [online]. 2018 [cit. 2019-02-16]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/zakaznik-customer>
- [59] Zákony pro lidi: Zákon č. 395/2009 Sb. [online]. 2019 [cit. 2019-02-16]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2009-395>
- [60] Zero waste: International Alliance [online]. 2015 [cit. 2019-02-16]. Dostupné z: <http://zwia.org/>
- [61] ŽÁRSKÁ, Daniela. Analýza marketingového prostředí podniku. Zlín, 2013. Bakalářská práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně - Fakulta logistiky a krizového řízení. Vedoucí práce Ing. Pavel Tabara.
- [62] ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. ISBN: 978-80-7400-115-4
- [63] BEST, Roger J. Market-based management: strategies for growing customer value and profitability. 2nd ed. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall, 2002. 385 p. ISBN 0-13014546-7.

- [64] JUREČKA, Václav. Mikroekonomie. 1. vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2010, 359 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3259-6.
- [65] NILSSON, Fredrik a Birger RAPP. Understanding competitive advantage: the importance of strategic congruence and integrated control. London: Springer, 2005, viii, 230 p. ISBN 35-404-0872-X.
- [66] PORTER, Michael E. Konkurenční výhoda: Jak vytvořit a udržet si nadprůměrný výkon. Praha: Victoria, 1997, 626 s. ISBN 80-856-0512-0.
- [67] ČERVENKOVÁ, Dana. Zdroje konkurenčních výhod. Ostrava, 2013. Bakalářská práce. Vysoká škola báňská. Vedoucí práce Ing. Martin Koudela.
- [68] LENCOVÁ, Lenka. Co vlastně znamená Benchmarking: model efektivního učení se a zlepšování [online]. Praha [cit. 2019-06-12]. Dostupné z: <https://www.ligsuniversity.cz/cs/blogpost/co-vlastne-znamená-benchmarking-model-efektivního-ucení-se-a-zlepšování>
- [69] BURDA, Alexander et al. Mystery shopping - prolegomena. Opava: Slezská univerzita, 2011. 114 s. ISBN 978-80-7248-663-2.
- [70] KUBÍNEK, Aleš. Analýza konkurence prodejny se satelitní technikou. Ostrava, 2012. Bakalářská práce. Vysoká škola báňská. Vedoucí práce Ing. Miluše Hlučnicková.
- [71] ZÁVORKOVÁ, Kateřina. Analýza konkurence čajovny. Ostrava, 2017. Bakalářská práce. Vysoká škola báňská. Vedoucí práce Ing. Jana Valečková, Ph.D.



## Seznam použitých zkratk

Atd.	a tak dále
Bc.	bakalář
CSc.	candidatus scientiarum - kandidát věd
č.	číslo
ČR	Česká republika
ČSU	Český statistický úřad
DVD	Digital Versatile Disc nebo Digital Video Disc
HBC	Hellenic Bottling Company
Ing.	Inženýr
mg	miligram – jednotka hmotnosti
ml	mililitr – jednotka objemu
Sb.	sbírky
SWOT	S = Strengths (Silné stránky), W = Weaknesses (Slabé stránky), O = Opportunities (Příležitosti), T = Threats (Hrozby)

## Seznam obrázků

Obrázek č. 3. 1: Podíl na tržbách nealkoholických nápojů v roce 2017	20
Obrázek č. 3. 2: Společnost Monster na webových stránkách	23
Obrázek č. 3. 3: Marketingové prostředí	19
Obrázek č. 5. 1: Foward stock	40
Obrázek č. 5. 1: Inventory Index	42
Obrázek č. 5. 3: Position Index	44
Obrázek č. 5. 4: Presentation Index	46
Obrázek č. 5. 5: Dílčí indexy TSI	47
Obrázek č. 5. 6: Total Shopscore Index	48

## **Seznam tabulek**

Tabulka č. 2. 1: Rozdělení konkurence	7
Tabulka č. 2. 2: Hodnotový řetězec	10
Tabulka č. 4. 1: Umístění jednotlivých provozoven	35
Tabulka č. 4. 2: Harmonogram výzkumu	37

## Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠBTUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 3. července 2019



.....  
jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

Julia Fučíka 922, 756 61 Rožnov p. R., ČR

## Seznam příloh

Příloha číslo 1:	Výpočet TSI
Příloha číslo 2:	Výpočet dílčích indexů
Příloha číslo 3:	Energetické nápoje Monster
Příloha číslo 4:	Konkurenti
Příloha číslo 5:	Kritéria dílčích indexů
Příloha číslo 6:	Záznamový arch
Příloha číslo 7:	Datová matice indexu přítomnosti
Příloha číslo 8:	Datová matice indexu pozice
Příloha číslo 9:	Datová matice indexu prezentace
Příloha číslo 10:	Výsledné TSI a průměrné hodnoty dílčích indexů
Příloha číslo 11:	Fotografie z výzkumu v provozovnách

## **Příloha číslo 1: Výpočet TSI**

$$TSI = (I_{INV} + I_{POS} + I_{PRES}) : 3 * 100 \text{ (v\%)}$$

$$TSI = (I_{INV} + I_{POS} + I_{PRES}) * 100 \text{ (v\%)}$$

**kde:**

$I_{INV}$  = Inventory Index (Index přítomnosti)

$I_{POS}$  = Position Index (Index pozice)

$I_{PRES}$  = Presentation Index (index prezentace)

## Příloha číslo 2: Výpočet dílčích indexů

Proměnná	splněno/nesplněno
Pořadí značek	1/0
Umístění na úrovni očí	1/0
Sekundární uložení	1/0
Rotace zásob	1/0
Nepřerušovaný blok	1/0
Merchandising	1/0
<b>Index pozice v %</b>	$4/6 = 0,667 = 66,7 \%$
Proměnná	splněno/nesplněno
Čistá prodejní plocha	1/0
Čisté výrobky	1/0
Individuální ocenění	1/0
Sekundární ocenění	1/0
POP/POS materiály v sektoru výrobku	1/0
Akční nabídka	1/0
<b>Index prezentace v %</b>	$5/6 = 0,833 = 83,3 \%$
Proměnná	splněno/nesplněno
FWS (15%)	1/0
Klíčový sortiment	1/0
Doporučený sortiment	1/0
Doplnění zásob	1/0
Numerická distribuce	1/0
<b>Index přítomnosti v %</b>	$4/5 = 0,8 = 80 \%$

### Příloha číslo 3: Energetické nápoje Monster





## Příloha číslo 4: Konkurenti

### Hlavní konkurenti

Red Bull

Semtex

Big Shock

### Další konkurenci

Kamikaze

Burn

Tiger



## Příloha číslo 5: Kritéria dílčích indexů

### Inventory index

**Forward stock** je vypočítán jako podíl výrobků čelního postavení značky Monster, ku celkovému počtu výrobků ve výrokové kategorii. Pro úspěšné splnění faktoru je nutné dosáhnou 15 % průměrného podílu na regále. Jestli je hodnota větší nebo rovna 15 %, zapíše se 1, jestli není rovna, tak zapíše 0.

**Klíčový sortiment** jsou produkty, které musí být přítomný ve všech maloobchodních jednotkách. V našem případě za klíčový produkt byl zvolen Monster Energy originál 500 ml. Pokud se energetických nápojů nachází na pobočce aspoň 10, zapíše se číslo 1, v opačném případě číslo 0.

**Doporučený sortiment** je klíčový sortiment doplněn o další produkty. Aby byla podmínka splněna, musí se v maloobchodní jednotce nacházet, jak doporučený sortiment, tak klíčový sortiment. Jako doporučený sortiment byl vybrán Monster Energy ultra (bílý) a Monster Energy The Doctor. Pro splnění je nutné, aby zboží bylo zastoupeno minimálně 10 ks. Pokud se zvolený doporučený sortiment nachází v požadovaném množství, zapíše se číslo 1, pokud na pobočce není, zapíše se 0.

U faktoru **doplnění zásob** bylo důležité hlavně, aby se v každé maloobchodní jednotce nacházelo minimálně 20 ks klíčového sortimentu a 10 ks od každého vystaveného typu energetického nápoje značky Monster.

V rámci **numerické distribuce** bylo hodnoceno, zda se v maloobchodní jednotce nacházel alespoň jeden výrobek ze základní nabídky portfolia značky Monster.

### Position index

**Pořadí značek**, aby podmínka pro tento faktor byla dodržena, musí být energetické nápoje značky Monster uspořádány horizontálně, tzn. ve směru chůze. Kritérium pro splnění je, aby počet plechovek na polici byl aspoň 10, bez ohledu na to, jestli jsou umístěny na sobě.

V rámci faktoru **umístění na úrovni očí** se jedná o to, aby výrobky byly umístěny zhruba ve výšce 150 cm. Pro úspěšné splnění je nutné, aby se produkty nacházely v této výšce s možnou odchylkou 20 cm.

**Sekundární uložení** je každé umístění kdekoli v provozovně nad rámec normálního vystavení v regále. Pro úspěšné splnění je nutné, aby se produkty nacházely i někde jinde v maloobchodní jednotce, jako například v chladicích boxech, speciálních stojácích nebo akčních regálech.

V rámci faktoru **rotace zásob** je úspěšné splnění závislé na seřazení zboží podle expirační lhůty, kdy vepředu police musí být nejstarší zboží a vzadu novější.

Pro **nepřerušovaný blok** důležité, aby byla dodržena podmínka, že nabízené energetické nápoje značky Monster jsou uspořádány v jednom bloku a nesmí být přerušeny žádným výrobkem konkurenční značky. Pokud by se v rámci bloku nacházel například díky neukázněným zákazníkům jeden výrobek, bude kritérium hodnoceno jako splněné.

Pro úspěšné splnění faktoru **merchandising** je nutné, aby zákazník byl schopen rozeznat, o jakou značku zboží se jedná, aby byl dostatečně viditelný a čitelný název zboží a prodejce, aby výrobky byly nepoškozené a celkové uspořádání působilo kladně. V tomto faktoru se nepočítají situace, za které nemohou zaměstnanci maloobchodní jednotky, ale zákazníci, jako například potočení jednoho či dvou energy drinků značky Monster.

### **Presentation index**

Pro faktor **čistá prodejní plocha** je podmínkou naprostá čistota regálu, polic, podlah a nejbližšího viditelného okolí. Žadné odchylky zde nejsou dovoleny, a to platí i pro faktor **čisté výrobky**.

U **individuálního ocenění** je pro splnění nutnosti jasné a viditelné vyznačení ceny. Ocenění nesmí být ničím překryto ani poškozeno.

**Sekundární ocenění** je jakékoliv dodatečné ocenění, které nespada klasického ocenění. Pro splnění je nutné, aby se v rámci energetických nápojů značky Monster toto ocenění vyskytlo, a aby bylo dodrženo stejných podmínek jako u individuálního ocenění

V rámci faktorů **POP/POS materiálů v sektoru výrobku a akční nabídky** je pro splnění nutné dodržení jedné podmínky, a to aby se ve zvolené maloobchodní jednotce nacházely.

## Příloha číslo 6: Záznamový arch

[illegible]

## Příloha číslo 7: Datová matice indexu přítomnosti

První pozorování 15.1.	Provozovna	Hruška (Aleše Hrdličky)	Hruška (Sokolovská)	Supermark et Albert (ČAS)	Supermark et Albert (Ludvíka Poděbradská)	Billa (1. máje)	Billa (Bohumíra Četyny)	Hypermark et Albert (Opavská)	Hypermark et Albert (Rudná)	Hypermark et Tesco (Sjízdná)	Hypermark et Tesco (Novinářská)	Hypermark et Globus
Kritéria indexu přítomnosti	Počet facingů značky Monster	15	12	10	18	4	10	31	32	43	36	36
	Počet facingů konkurence	78	72	92	128	8	40	165	180	125	130	72
	Počet facingu všech značek	93	84	102	146	12	50	196	212	168	166	108
	Foward stock v % Position Index	16%	14%	10%	12%	33%	20%	16%	15%	26%	22%	33%
	FWS (15%) Umístění na úrovni očí	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1
	Klíčový sortiment Umístění na úrovni očí	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1
	Doporučený sortiment Umístění na úrovni očí	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1
	Doplnění zásob Umístění na úrovni očí	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1
	Numerická distribuce Umístění na úrovni očí	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1

Druhé pozorování 16.2.	Provozovna	Hruška (Aleše Hrdličky)	Hruška (Sokolovská)	Supermarket Albert (ČAS)	Supermarket Albert (Ludvíka Poděště)	Billa (1. máje)	Billa (Bohumíra Četny)	Hypermarket Albert (Opavská)	Hypermarket Albert (Rudná)	Hypermarket Tesco (Sjizdná)	Hypermarket Tesco (Novinářská)	Hypermarket Globus
Kritéria indexu přítomnosti	Počet facingů značky Monster	16	14	20	14	4	14	30	35	48	30	37
	Počet facingů konkurence	68	70	118	120	8	29	168	170	130	135	72
	Počet facingu všech značek	84	84	138	134	12	43	198	205	178	165	109
	Foward stock v % Position Index	19%	17%	14%	10%	33%	33%	15%	17%	27%	18%	34%
	FWS (15%) Umístění na úrovni očí	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1
	Klíčový sortiment Umístění na úrovni očí	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Doporučený sortiment Umístění na úrovni očí	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Doplnění zásob Umístění na úrovni očí	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1
	Numerická distribuce Umístění na úrovni očí	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1
Index přítomnosti v %		80%	80%	60%	40%	80%	80%	100%	100%	100%	100%	100%

Provozovna	Hruška (Aleše Hrdličky)	Hruška (Sokolovská)	Supermarket Albert (ČAS)	Supermarket Albert (Ludvíka Poděště)	Billa (1. máje)	Billa (Bohumíra Četyny)	Hypermarket Albert (Opavská)	Hypermarket Albert (Rudná)	Hypermarket Tesco (Sjízdná)	Hypermarket Tesco (Novinářská)	Hypermarket Globus
Průměrné hodnoty FWS v %	18%	15%	12%	11%	33%	26%	15%	16%	26%	20%	34%

## Příloha číslo 8: Datová matice indexu pozice

První pozorování 15.1.	Provozovna	Hruška (Aleše Hrdličky)	Hruška (Sokolovská)	Supermarket Albert (ČAS)	Supermarket Albert (Ludvíka Poděště)	Billa (1. máje)	Billa (Bohumíra Četyny)	Hypermarket Albert (Opavská)	Hypermarket Albert (Rudná)	Hypermarket Tesco (Sjízdná)	Hypermarket Tesco (Novinářská)	Hypermarket Globus
Kritéria indexu pozice	Pořadí značek	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1
	Umístění na úrovni očí	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1
	Sekundární uložení	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0
	Rotace zásob	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Nepřerušovaný blok	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1
	Merchandising	1	1	0	0	1	1	1	1	0	1	0
Index pozice v %		67%	83%	50%	67%	50%	83%	100%	100%	83%	100%	67%



Druhé pozorování 16.2.	Provozovna	Hruška (Aleše Hrdličky)	Hruška (Sokolovská)	Supermarket Albert (ČAS)	Supermarket Albert (Ludvíka Poděště)	Billa (1. máje)	Billa (Bohumíra Četyny)	Hypermarket Albert (Opavská)	Hypermarket Albert (Rudná)	Hypermarket Tesco (Sjízdná)	Hypermarket Tesco (Novinářská)	Hypermarket Globus
Kritéria indexu pozice	Pořadí značek	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1
	Umístění na úrovni očí	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1
	Sekundární uložení	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0
	Rotace zásob	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Nepřerušovaný blok	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Merchandising	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1
Index pozice v %		67%	83%	83%	67%	50%	83%	100%	100%	83%	100%	83%

## Příloha číslo 9: Datová matice indexu prezentace

[illegible]

Druhé pozorování 16.2.	Provozovna	Hruška (Aleše Hrdličky)	Hruška (Sokolovská)	Supermarket Albert (ČAS)	Supermarket Albert (Ludvíka Poděště)	Billa (1. máje)	Billa (Bohumíra Četyny)	Hypermarket Albert (Opavská)	Hypermarket Albert (Rudná)	Hypermarket Tesco (Sjizdná)	Hypermarket Tesco (Novinářská)	Hypermarket Globus
Kritéria indexu prezentace	Čistá prodejní plocha	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1
	Čisté výrobky	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Individuální ocenění	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Sekundární ocenění	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	POP/POS materiály v sektoru výrobku	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Akční nabídka	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0
Index prezentace v %		50%	50%	50%	50%	67%	50%	50%	50%	50%	50%	50%

## Příloha číslo 10: Výsledné TSI a průměrné hodnoty dílčích indexů

Provozovna	Hruška (Aleše Hrdličky)	Hruška (Sokolovská)	Supermarket Albert (ČAS)	Supermarket Albert (Opavská)	Billa (1. máje)	Billa (Bohumíra Četyny)	Hypermarket Albert (Opavská)	Hypermarket Albert (Rudná)	Hypermarket Tesco (Sjízdná)	Hypermarket Tesco (Novinářská)	Hypermarket Globus
Index přítomnosti v %	80%	70%	30%	50%	80%	80%	100%	100%	100%	100%	100%
Index pozice v %	67%	83%	67%	67%	50%	83%	100%	100%	83%	100%	75%
Index prezentace v %	67%	67%	50%	50%	58%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
Výsledný Total Shopscore Index	71%	73%	49%	56%	63%	71%	83%	83%	78%	83%	75%

## Příloha číslo 11: Fotografie z výzkumu v provozovnách



Albert







Hruška





Globus







Tesco

